

# **Amundi**

## **Amundi**

Société anonyme au capital de 416.979.200 euros

Siège social :

90 boulevard Pasteur, 75015 Paris

314 222 902 R.C.S PARIS

## **DOCUMENT DE BASE**



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers (« l'AMF ») a enregistré le présent document de base le 6 octobre 2015 sous le numéro I.15-073. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais auprès d'Amundi, 90 boulevard Pasteur, 75015 Paris, France, ainsi que sur les sites Internet d'Amundi ([www.amundi.com](http://www.amundi.com)) et de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## REMARQUES GÉNÉRALES

Dans le présent document de base, l'expression la « Société » désigne la société Amundi, étant précisé que le changement de dénomination sociale d'Amundi Group en Amundi prendra effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Les expressions « Amundi » et le « Groupe » désignent Amundi, ses filiales consolidées, succursales et participations prises dans leur ensemble. L'expression « groupe Crédit Agricole » désigne les Caisses régionales de Crédit Agricole Mutuel, les Caisses locales de Crédit Agricole Mutuel, Crédit Agricole SA, et leurs filiales consolidées, succursales et participations prises dans leur ensemble. L'expression « groupe Société Générale » désigne Société Générale, ses filiales consolidées, succursales et participations prises dans leur ensemble.

Le présent document de base décrit Amundi tel qu'il existe à la date d'enregistrement de ce document de base.

Le présent document de base présente les états financiers consolidés d'Amundi établis en normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») (*International Financial Reporting Standards*) pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012, ainsi que les états financiers intermédiaires consolidés non audités d'Amundi pour les semestres clos le 30 juin 2015 et le 30 juin 2014, établis conformément à la norme IAS 34 (*Interim Financial Information*) (« IAS »), qui est la norme IFRS relative à l'information financière intermédiaire.

Sauf indication contraire, les données chiffrées utilisées dans le présent document de base sont extraites des états financiers consolidés de la Société.

### Informations prospectives

Le présent document de base contient des indications sur les perspectives et les axes de développement d'Amundi. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent document de base et contiennent des données relatives aux intentions, aux estimations et aux objectifs d'Amundi concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie d'Amundi. Les informations prospectives mentionnées dans le présent document de base sont données uniquement à la date du présent document de base. Sauf obligation législative ou réglementaire qui s'appliquerait, la Société ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent document de base afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent document de base. Amundi opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution, il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés

dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultat.

### **Informations sur le marché et la concurrence**

Le présent document de base contient, notamment au Chapitre 6 « *Description des activités* », des informations relatives aux segments d'activités sur lesquels Amundi est présent et à sa position concurrentielle. Certaines informations contenues dans le présent document de base sont des informations publiquement disponibles que la Société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. Compte tenu des changements très rapides qui marquent le secteur d'activité d'Amundi, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités d'Amundi pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent document de base. Amundi ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation législative ou réglementaire qui lui serait applicable.

### **Le Groupe et les sociétés de gestion du Groupe**

Le présent document de base ne vaut en aucun cas validation et/ou mise à jour des programmes d'activité de chaque société de gestion. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que l'organisation mise en place au niveau du groupe (outils informatiques, process, etc..) peut ne pas être systématiquement déployée à l'identique dans chaque société de gestion.

### **Facteurs de risques**

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risque décrits au Chapitre 4 « *Facteurs de risques* » du présent document de base avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives d'Amundi. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société à la date du présent document de base, pourraient également avoir un effet défavorable.

### **Glossaire**

Un glossaire définissant certains termes techniques utilisés dans le présent document de base figure en Annexe I du présent document de base.

### **Arrondis**

Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou en millions) et pourcentages présentés dans le présent document de base ont fait l'objet d'arrondis. Le cas échéant, les totaux présentés dans le présent document de base peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

## TABLE DES MATIERES

<b>1. PERSONNES RESPONSABLES .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Nom et fonction du responsable du document de base .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Attestation du responsable du document de base.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 Nom et fonction du responsable de l'information financière .....</b>	<b>8</b>
<b>2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Commissaires aux comptes titulaires.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Commissaires aux comptes suppléants.....</b>	<b>9</b>
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES.....</b>	<b>11</b>
<b>4. FACTEURS DE RISQUES .....</b>	<b>15</b>
<b>4.1 Risques relatifs au secteur de la gestion d'actifs.....</b>	<b>15</b>
<b>4.2 Risques relatifs aux activités d'Amundi .....</b>	<b>17</b>
<b>4.3 Risques supportés en propre par Amundi .....</b>	<b>23</b>
<b>4.4 Risques relatifs à l'organisation d'Amundi.....</b>	<b>28</b>
<b>4.5 Risques réglementaires et juridiques.....</b>	<b>29</b>
<b>4.6 Assurance et gestion des risques.....</b>	<b>33</b>
<b>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR.....</b>	<b>36</b>
<b>5.1 Histoire et évolution de l'émetteur.....</b>	<b>36</b>
<b>5.2 Investissements .....</b>	<b>38</b>
<b>6. DESCRIPTION DES ACTIVITÉS .....</b>	<b>40</b>
<b>6.1 Présentation générale .....</b>	<b>40</b>
<b>6.2 Le secteur de la gestion d'actifs et l'environnement concurrentiel.....</b>	<b>55</b>
<b>6.3 Les activités d'amundi .....</b>	<b>65</b>
<b>6.4 Gestion des risques .....</b>	<b>95</b>
<b>6.5 Systèmes d'information et operations.....</b>	<b>113</b>
<b>6.6 Relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société         Générale.....</b>	<b>121</b>
<b>6.7 Réglementation .....</b>	<b>125</b>
<b>6.8 Dépendance à l'égard des brevets, licences ou contrats commerciaux.....</b>	<b>138</b>
<b>7. ORGANIGRAMME .....</b>	<b>139</b>
<b>7.1 Organigramme simplifié d'Amundi.....</b>	<b>139</b>
<b>7.2 Filiales et participations .....</b>	<b>141</b>

<b>8.</b>	<b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS .....</b>	<b>145</b>
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées .....	145
8.2	Environnement et développement durable .....	145
<b>9.</b>	<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT D'AMUNDI.....</b>	<b>147</b>
9.1	Présentation générale .....	147
9.2	Le contexte macroéconomique et l'évolution des marchés financiers .....	154
9.3	Comparaison des résultats au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.....	157
9.4	Compte de résultat consolidé aux 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014	168
9.5	Principes comptables significatifs et principales estimations .....	188
<b>10.</b>	<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX .....</b>	<b>190</b>
10.1	Vue d'ensemble.....	190
10.2	Gestion de la trésorerie et Tableau des Flux de Trésorerie consolidé .....	191
10.3	Bilan consolidé .....	196
10.4	Hors-bilan.....	208
10.5	Endettement et sources de financement d'Amundi à plus d'un an.....	208
10.6	Fonds propres prudeniels .....	209
10.7	Fonds propres disponibles .....	211
<b>11.</b>	<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES .....</b>	<b>213</b>
11.1	Recherche et développement .....	213
11.2	Propriété intellectuelle, licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles.....	213
<b>12.</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS.....</b>	<b>214</b>
12.1	Évolutions récentes.....	214
12.2	Perspectives d'avenir à moyen terme .....	214
<b>13.</b>	<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE .....</b>	<b>217</b>
13.1	Hypothèses.....	217
13.2	Prévisions d'Amundi pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.....	218
13.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de résultats .....	218
<b>14.</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>220</b>
14.1	Composition des organes de direction et de contrôle .....	220
14.2	Conseil d'administration.....	220
14.3	Conflits d'intérêts .....	235

<b>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS.....</b>	<b>237</b>
15.1 Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux.....	237
15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages .....	245
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION .</b>	<b>246</b>
16.1 Mandats des membres des organes d'administration et de direction.....	246
16.2 Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la société ou à l'une quelconque de ses filiales .....	246
16.3 Règlement intérieur du conseil d'administration .....	246
16.4 Comités du conseil d'administration .....	246
16.5 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise.....	252
16.6 Contrôle interne.....	253
<b>17. SALARIÉS.....</b>	<b>254</b>
17.1 Gestion des ressources humaines .....	254
17.2 Participations et options de souscription ou d'achat d'actions détenues par les dirigeants et certains salariés d'Amundi .....	263
17.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital d'Amundi .....	263
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES.....</b>	<b>265</b>
18.1 Actionnariat .....	265
18.2 Droit de vote des actionnaires.....	265
18.3 Pacte d'actionnaires .....	265
18.4 Structure de contrôle.....	265
18.5 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle .....	266
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS.....</b>	<b>267</b>
19.1 Principales opérations avec les apparentés .....	267
19.2 Rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.	267
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ .....</b>	<b>268</b>
20.1 Comptes annuels.....	268
20.2 Honoraires des commissaires aux comptes .....	268
20.3 Informations financières intermédiaires et autres.....	268
20.4 Date des dernières informations financières .....	269
20.5 Politique de distribution de dividendes .....	269
20.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage .....	269

20.7 Changement significatif de la situation commerciale et financière.....	269
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES .....</b>	<b>270</b>
21.1 Capital social.....	270
21.2 Actes constitutifs et statuts .....	273
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS.....</b>	<b>285</b>
<b>23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊT .....</b>	<b>286</b>
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....</b>	<b>287</b>
<b>25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS .....</b>	<b>288</b>
<b>ANNEXE I GLOSSAIRE .....</b>	<b>I-1</b>
<b>ANNEXE II ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS .....</b>	<b>II-1</b>
<b>ANNEXE III ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES CONSOLIDÉS.....</b>	<b>III-1</b>
<b>ANNEXE IV RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÈGLEMENTÉES .....</b>	<b>IV-1</b>
<b>ANNEXE V TABLE DE CONCORDANCE .....</b>	<b>V-1</b>

## **1. PERSONNES RESPONSABLES**

### **1.1 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

Monsieur Yves Perrier, Directeur Général de la Société.

### **1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

*« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de base sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.*

*J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de base.*

*Le rapport des contrôleurs légaux sur les prévisions de résultats figure à la section 13.3 du présent document de base. »*

Le 6 octobre 2015

Yves Perrier

Directeur Général de la Société

### **1.3 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE**

Nicolas Calcoen

Directeur Finances et Stratégie de la Société  
90, boulevard Pasteur  
75015 Paris

Tel: +33 (0) 1 76 33 30 30



## **2. RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES**

### **2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES**

#### **ERNST & YOUNG et Autres**

Représenté par Olivier Drion

1/2 place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris la Défense 1

ERNST & YOUNG et Autres est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

ERNST & YOUNG et Autres a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 28 avril 2015 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### **PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit**

Représenté par Emmanuel Benoist

63, rue Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 avril 2013 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

### **2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS**

#### **Cabinet PICARLE et Associés**

Suppléant de ERNST & YOUNG et Autres

1/2 place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris la Défense 1

Le cabinet PICARLE et Associés est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Le cabinet PICARLE et Associés a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 28 avril 2015 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

**Monsieur Etienne BORIS**

Suppléant de PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit

63, rue Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine Cedex

Etienne Boris est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Etienne Boris a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 avril 2013 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

### 3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Les informations financières sélectionnées présentées ci-après sont extraites des comptes consolidés de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 et des comptes consolidés intermédiaires pour les semestres clos le 30 juin 2015 et le 30 juin 2014. Les comptes consolidés ont été préparés conformément aux normes IFRS et les comptes consolidés intermédiaires pour les semestres clos les 30 juin 2015 et 30 juin 2014 ont été établis conformément aux normes IAS/IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 30 juin 2015. Les comptes consolidés ont été audités par Ernst & Young et Autres et PriceWaterhouseCoopers Audit, commissaires aux comptes, et les comptes consolidés intermédiaires pour le semestre clos le 30 juin 2015 ont fait l'objet d'une revue limitée par ceux-ci. Les rapports des commissaires aux comptes relatifs à ces comptes consolidés figurent aux paragraphes 20.1.2 « Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe » et 20.3.2 « Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires pour le semestre clos le 30 juin 2015 du Groupe » du présent document de base. Ces principales données comptables et opérationnelles doivent être lues avec les informations contenues au Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi », au Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux » et au Chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société » du présent document de base.

#### Informations financières sélectionnées du compte de résultat

Le tableau ci-après présente l'évolution du compte de résultat consolidé d'Amundi pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 et pour les comptes semestriels clos les 30 juin 2014 et 2015.

En M€	2014					
	SI 2015	SI 2014	IFRIC 21 <sup>(1)</sup>	2014	2013	2012
Revenus nets de gestion	813	707	1490	1 493	1400	1376
Produits nets financiers	47	41	68	68	55	106(1)
Autres produits nets	(12)	(11)	(21)	(21)	(17)	(27)
<b>Revenus nets</b>	<b>849</b>	<b>737</b>	<b>1538</b>	<b>1540</b>	<b>1438</b>	<b>1456</b>
Revenus nets hors HLA	849	737	1538	1540	1 438	1396
Charges générales d'exploitation	(445)	(398)	(805)	(810)	(773)	(756)
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>403</b>	<b>338</b>	<b>732</b>	<b>730</b>	<b>665</b>	<b>700</b>
Résultat brut d'exploitation hors HLA	403	338	732	730	665	640
Coût du risque	(5)	(2)	(5)	(5)	(7)	3
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	12	8	17	17	16	10
Gains ou pertes sur autres actifs	10	0	0	0	0	0
Variations de valeur des écarts d'acquisition	--	--	--	--	--	--
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>421</b>	<b>344</b>	<b>745</b>	<b>742</b>	<b>673</b>	<b>714</b>
Résultat avant impôt hors HLA	421	344	745	742	673	654
Impôts sur les bénéfices	(147)	(121)	(254)	(253)	(222)	(226)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>274</b>	<b>223</b>	<b>491</b>	<b>489</b>	<b>451</b>	<b>487</b>
Résultat net de l'exercice hors HLA	274	223	491	489	451	428
Participation ne donnant pas le contrôle	0.1	0.1	1	1	0	1
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>274</b>	<b>223</b>	<b>490</b>	<b>488</b>	<b>451</b>	<b>486</b>
Résultat net - part du groupe hors HLA	274	223	490	488	451	427
<b>Résultat par action de base (en euros)<sup>(2)</sup></b>	<b>1,64</b>	<b>1,34</b>	<b>2,94</b>	<b>2,93</b>	<b>2,70</b>	<b>2,91</b>
<b>Dividende par action détaché au titre de l'exercice (en euros)</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>1,46</b>	<b>1,35</b>	<b>1,60</b>

En 2012, les produits nets financiers intègrent la plus-value de cession de la participation dans HLA (59,9 millions d'euros avant impôt).

- (1) Les informations comparatives correspondant au 31 décembre 2014 et au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2 du Chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société ».
- (2) Le résultat par action de base est identique au résultat dilué par action en l'absence d'instruments dilutifs sur le capital.

### Principaux autres indicateurs sur la période 2012 à 2014 et le semestre clos le 30 juin 2015

	S1 2015	S1 2014	2014	2013	2012
Encours sous gestion hors JV	901,2 Mrd €	804,5 Mrd €	839,6 Mrd €	766,2 Mrd €	726,9 Mrd €
Encours sous gestion JV	52,8 Mrd €	29,2 Mrd €	38,0 Mrd €	25,8 Mrd €	21,6 Mrd €
<b>Encours sous gestion y c. JV<sup>(1)</sup></b>	<b>954,0 Mrd €</b>	<b>833,7 Mrd €</b>	<b>877,6 Mrd €</b>	<b>792,0 Mrd €</b>	<b>748,5 Mrd €</b>
<b>Collecte nette yc. JV<sup>(2)</sup></b>	<b>46,6 Mrd €</b>	<b>21,1 Mrd €</b>	<b>32,5 Mrd €</b>	<b>11,1 Mrd €</b>	<b>17,6 Mrd €</b>
<b>Collecte nette hors JV</b>	<b>35,9 Mrd €</b>	<b>15,5 Mrd €</b>	<b>25,3 Mrd €</b>	<b>5,7 Mrd €</b>	<b>15,0 Mrd €</b>
<b>Commissions nettes<sup>(3)</sup></b>	<b>759 M €</b>	<b>641 M €</b>	<b>1 322 M €</b>	<b>1 238 M €</b>	<b>1 211 M €</b>
<b>Commissions de surperformance<sup>(4)</sup></b>	<b>54 M €</b>	<b>66 M €</b>	<b>170 M €</b>	<b>162 M €</b>	<b>166 M €</b>
<b>Marge sur revenus nets de gestion<sup>(5)</sup></b>	<b>18,1 pb</b>	<b>18,0pb</b>	<b>18,6pb</b>	<b>18,6pb</b>	<b>19,6 pb</b>
<b>Charges d'exploitation / Encours sous gestion</b>	<b>9,3pb</b>	<b>9,3pb</b>	<b>9,2pb</b>	<b>9,8 pb</b>	<b>10,1pb</b>
<b>Coefficient d'exploitation<sup>(6)</sup></b>	<b>52,5%</b>	<b>54,1%</b>	<b>52,6%</b>	<b>53,8%</b>	<b>51,9%</b>
<i>Coefficient d'exploitation retraité de la plus-value HLA en 2012</i>	<i>52,5%</i>	<i>54,1%</i>	<i>52,6%</i>	<i>53,8%</i>	<i>54,1%</i>

- (1) L'encours sous gestion est un indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés du Groupe. Il correspond aux actifs des portefeuilles commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. Les portefeuilles peuvent être des supports de gestion collective (OPC ou FIA), des mandats dédiés pour le compte de clients, ou des EMTN. **L'encours sous gestion des Joint-Ventures (JV) est la somme de 100% des encours sous gestion des sociétés suivantes : State Bank of India Fund Management (SBIFM), ABC-CA (Chine), NH-CA Asset Management Co Ltd (Corée), et non la somme des encours correspondant à la quote-part détenue par Amundi dans chacune des JVs, auxquels s'ajoutent 34% des encours de Wafa Gestion (Maroc), soit le prorata du taux de détention, Amundi n'ayant pas de collaborateurs dédiés dans cette JV, contrairement aux autres.** (Se référer au paragraphe préliminaire du Chapitre 6 « Description des activités » du présent document de base.) A noter que ces entités sont qualifiées d'entreprises associées dans la note 5 aux états financiers. La variation des encours sous gestion d'un exercice à l'autre peut s'expliquer par l'effet collecte nette, l'effet marché et l'effet périmètre.
- (2) La collecte nette est un indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés. Elle correspond à la différence entre les montants de souscriptions et de rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats). La collecte nette dépend de l'activité des équipes commerciales, de la performance des portefeuilles et des conditions économiques qui impactent la capacité des ménages à épargner.
- (3) Les commissions nettes sont des revenus liés à l'activité de gestion d'actifs pour compte de tiers d'Amundi. Elles comprennent principalement les frais de gestion payés par les portefeuilles, calculés sur la base d'un **pourcentage des encours gérés**, auxquels sont soustraits les commissions versées aux distributeurs, les frais de dépositaires et de valorisateurs, ainsi que de manière plus limitée, certains frais administratifs annexes tels que les frais de cotation ETF. Les commissions nettes comprennent également les commissions de garantie des fonds garantis ou des EMTN, des commissions de mouvement qui rémunèrent l'exécution des achats et ventes de titres réalisés pour le compte des fonds par la table de négociation, ainsi que, pour des montants plus réduits, des droits d'entrée, des rémunérations au titre de prestations de conseil, des commissions de prêt emprunt de titres et des frais de tenue de compte.
- (4) Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un **pourcentage de la différence positive** entre la performance constatée du fonds et celle de l'indice de référence mentionné au contrat. La somme des commissions nettes et des commissions de surperformance constitue les revenus nets de gestion.
- (5) La marge sur revenus nets de gestion correspond au montant des revenus nets de gestion (somme des commissions nettes et des commissions de surperformance) de la période, rapporté à l'encours moyen sous gestion hors joint-ventures de la même période. Elle est exprimée en points de base.

<sup>(6)</sup> Le coefficient d'exploitation correspond au ratio entre les charges générales d'exploitation et les revenus nets.

Pour plus d'information sur ces indicateurs, se référer au Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi » et au Glossaire figurant en Annexe I du présent document de base.

### Informations financières sélectionnées du bilan

Les tableaux ci-après présentent l'évolution des principaux postes du bilan consolidé du Groupe, pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 et pour le semestre clos le 30 juin 2015.

<b>ACTIF</b>					
<b>En M €</b>	<b>30.06.15</b>	<b>31.12.14 retraité IFRIC 21<sup>(1)</sup></b>	<b>31.12.14</b>	<b>31.12.13</b>	<b>31.12.12</b>
Caisse, banques centrales	0	0	0	0	0
Instruments dérivés	2 363	2 415	2 415	2 822	2 275
Actifs financiers à la juste valeur par résultat par option	3 306	3 092	3 092	2 526	1 905
Actifs financiers disponible à la vente	1 543	1 395	1 395	1 070	1 338
Prêts et créances émis sur établissements de crédit	1 073	1 268	1 268	1 231	1 417
Actifs d'impôts courants et différés	187	93	95	94	75
Comptes de régularisation et actifs divers	1 993	1 815	1 815	1 707	1 408
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	114	104	104	87	86
Immobilisations corporelles et incorporelles	164	152	152	190	219
Ecarts d'acquisition	2 997	2 914	2 914	2 894	2 876
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>13 740</b>	<b>13 248</b>	<b>13 249</b>	<b>12 620</b>	<b>11 599</b>

<b>PASSIF</b>					
<b>En M €</b>	<b>30.06.15</b>	<b>31.12.14 retraité IFRIC 21<sup>(1)</sup></b>	<b>31.12.14</b>	<b>31.12.13</b>	<b>31.12.12</b>
Instruments dérivés	2 321	2 350	2 350	2 819	2 276
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	1 397	1 128	1 128	365	-
Dettes envers les établissements de crédit	1 089	960	960	1 166	1 568
Passifs d'impôts courants et différés	201	118	116	71	102
Comptes de régularisation et passifs divers	2 475	2 485	2 494	2 305	1 901
Provisions	82	76	76	72	58
Capitaux propres part du groupe	6 170	6 123	6 118	5 816	5 687
Participations ne donnant pas le contrôle	5	6	6	6	7
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>13 740</b>	<b>13 248</b>	<b>13 249</b>	<b>12 620</b>	<b>11 599</b>

<sup>(1)</sup> Les informations comparatives correspondant au 31 décembre 2014 et au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1er janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2 du Chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société ».

### Autres informations : Actif net par action et actif net tangible par action

<b>En €</b>	<b>30.06.15</b>	<b>31.12.14</b>	<b>31.12.13</b>	<b>31.12.12</b>
Actif net par action en euros <sup>(1)</sup>	37,0	36,7	34,9	34,1
Actif net tangible par action en euros <sup>(2)</sup>	18,3	18,6	16,7	15,8

<sup>(1)</sup> L'actif net par action de base correspond au rapport du montant de capitaux propres part du groupe et du nombre moyen pondéré d'actions en circulation composant le capital de la Société. En l'absence d'instruments dilutifs, l'actif net par action de base est identique à l'actif net par action dilué.

(2) *L'actif net tangible par action se définit comme le rapport du montant de capitaux propres part du groupe duquel sont déduits les montants d'immobilisations incorporelles et d'écarts d'acquisition et du nombre d'actions moyen pondéré en circulation composant le capital de la Société.*

### **Bilan économique**

Le total du bilan d'Amundi s'élève à 13,7 milliards d'euros au 30 juin 2015. Afin d'analyser la situation financière du groupe du point de vue économique, Amundi a préparé un bilan synthétique regroupant certains postes de façon à appréhender les effets de compensation entre postes. Cette présentation économique du bilan fait ressortir après compensations et regroupements, un total d'un montant de 5,9 milliards d'euros :

<b>ACTIF ÉCONOMIQUE</b>		<b>PASSIF ÉCONOMIQUE</b>	
<b>En M€</b>	<b>30.06.15</b>	<b>En M€</b>	<b>30.06.15</b>
Autres actifs immobilisés	161	Capitaux propres part totale net des <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	3 060
Portefeuille de placement et participations non consolidées	3 407	Activité d'intermédiation de dérivés (yc collatéral cash)	165
- <i>placements</i>	3 156		
- <i>titres de participation non consolidés</i>	267		
- <i>position cash et MLT</i>	(16)		
Actifs en représentation des EMTN structurés	1 467	Emission d'EMTN structurés	1 397
Comptes de régularisation et actifs divers	903	Comptes de régularisation et passifs divers	1 234
		Provisions	82
<b>Total actif économique</b>	<b>5 938</b>	<b>Total passif économique</b>	<b>5 938</b>

Se référer au Chapitre 10 « *Trésorerie et capitaux* » du présent document de base pour une description des différents postes de ce bilan économique.

## 4. FACTEURS DE RISQUES

*Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations présentées dans le présent document de base, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du document de base, ceux dont le Groupe estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que d'autres risques, non identifiés à la date d'enregistrement du document de base ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives, peuvent exister ou survenir.*

### 4.1 RISQUES RELATIFS AU SECTEUR DE LA GESTION D'ACTIFS

#### 4.1.1 L'évolution de la valeur des actions, obligations et autres instruments financiers pourrait impacter significativement la valeur des encours sous gestion, des revenus nets et des capitaux propres d'Amundi.

La grande majorité des revenus nets d'Amundi sont des commissions nettes de gestion, calculées en fonction de ses encours sous gestion. Le montant des encours sous gestion d'Amundi dépend ainsi principalement de la valeur des actifs détenus dans les fonds et portefeuilles qu'il gère, notamment obligations, actions, devises et biens immobiliers. Les fluctuations des marchés financiers, notamment l'évolution des taux d'intérêt, du *spread de crédit* des émetteurs, des devises et du cours des actions, pourraient ainsi engendrer une variation significative de la valeur des encours d'Amundi. Un durcissement de la politique monétaire de la Banque Centrale Européenne (BCE), ou de toute autre autorité monétaire, pourrait ainsi conduire à la baisse des encours d'Amundi, sous l'effet combiné de la hausse des taux d'intérêt (susceptible de réduire la valeur des encours sous gestion pour les fonds obligataires) et d'une éventuelle baisse des marchés actions. La valeur des encours d'Amundi pourrait également être impactée par une absence de liquidité sur les marchés en général ou sur certaines classes d'actifs. Une dégradation des marchés financiers pourrait en outre impacter la collecte nette, sous le double effet d'une baisse de la demande des investisseurs et d'une augmentation des retraits d'actifs des fonds et portefeuilles gérés par Amundi. Une évolution défavorable des marchés affecterait également la valeur des placements réalisés par Amundi pour compte propre (se référer à la Section 4.3 « *Risques supportés en propre par Amundi* » du présent document de base), et par conséquent ses revenus nets et/ou ses capitaux propres. Toute évolution importante et défavorable des marchés financiers pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives d'Amundi.

#### 4.1.2 La demande des clients d'Amundi dépend de facteurs qui échappent à son contrôle et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.

Plusieurs facteurs qui échappent au contrôle d'Amundi pourraient impacter de manière significative la demande de ses clients. Des conditions de marché défavorables pourraient limiter la collecte nette sous l'effet combiné d'une réduction des nouveaux investissements et d'une augmentation des retraits d'actifs des fonds et portefeuilles gérés par Amundi. Ces facteurs comprennent notamment :

- l'environnement macroéconomique en général, ou plus spécifiquement dans les pays au sein desquels Amundi commercialise ses produits, qui est susceptible d'affecter la capacité de sa clientèle *retail* à épargner et à investir et la demande de sa clientèle institutionnelle ;
- le niveau des marchés actions dans les pays où Amundi distribue ses produits, susceptible d'impacter la demande des clients d'Amundi et le montant des investissements ;

- le niveau des taux d'intérêt et le rendement délivré par des produits concurrents de ceux d'Amundi (dépôts bancaires, obligations, etc.) dans les pays au sein desquels Amundi exerce ses activités ;
- les dispositifs fiscaux favorables aux produits concurrents, ainsi que toute modification ou proposition de modification de dispositifs existants favorables aux produits d'Amundi ; ou
- toute évolution réglementaire impactant les marchés financiers, et notamment toute exigence réglementaire susceptible d'orienter l'activité des banques vers la distribution de produits de gestion d'actifs ou, au contraire, vers la promotion des dépôts bancaires comme produit d'épargne.

Si la demande des clients d'Amundi était impactée défavorablement par l'un de ces facteurs, la collecte nette et les encours d'Amundi seraient en conséquence moins élevés, faisant ainsi baisser son chiffre d'affaires et ses résultats.

#### **4.1.3 Amundi est exposé à une concurrence importante.**

Le marché de la gestion d'actifs est un marché hautement compétitif avec des barrières limitées à l'entrée. Les principaux concurrents d'Amundi sont des sociétés de gestion, des entreprises d'assurances et des entreprises de services financiers, dont beaucoup proposent des produits similaires à ceux d'Amundi. Se référer à la Section 6.2 « *Le secteur de la gestion d'actifs et l'environnement concurrentiel* » du présent document de base. Cette concurrence repose sur un certain nombre de facteurs clés : rendement généré par les investissements, montant des commissions facturées, qualité et diversité de la gamme de produits et services, renommée et réputation, efficacité des canaux de distribution, capacité d'innovation, etc. Un large choix d'investissements est offert à la clientèle *retail*, qui augmente à mesure que se développent les offres de placement en ligne. Les mandats des clients institutionnels sont généralement attribués par voie d'appel d'offres. Amundi pourrait être contraint de réduire le montant de ses commissions pour faire face à la pression concurrentielle et éviter ainsi toute perte de clientèle, ce qui engendrerait une baisse de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. En outre, dans le cadre de son activité d'émission d'EMTN structurés, Amundi doit faire face à la concurrence des principaux groupes bancaires français et internationaux. Par ailleurs, l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché de la gestion d'actifs intensifierait la concurrence, et pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives d'Amundi. Enfin, les produits de gestion d'actifs sont en concurrence avec d'autres catégories de placements offerts aux investisseurs (actions, obligations vanilles et structurées, dépôts bancaires réglementés et non-réglementés, placements immobiliers, etc.).

#### **4.1.4 La demande des investisseurs pour les classes d'actifs gérées par Amundi pourrait diminuer.**

Amundi offre une large gamme de solutions destinées à une clientèle *retail* et institutionnelle. La demande des clients pour certaines classes d'actifs pourrait toutefois varier d'une année à une autre et sur différents marchés, en fonction notamment de l'évolution du cadre réglementaire fiscal. Par ailleurs, de nouvelles classes d'actifs pourraient émerger, dont certaines ne feraient pas déjà partie de l'offre d'Amundi. Une concentration de la demande sur des classes d'actifs autres que celles gérées par Amundi pourrait affecter sa position concurrentielle, réduisant ainsi ses encours sous gestion ainsi que ses revenus nets de gestion et ses résultats.



#### **4.1.5 L'échec ou la mauvaise performance des produits proposés par des concurrents pourrait impacter l'image d'Amundi et par conséquent entraîner une réduction de ses encours sous gestion sur des produits similaires.**

La survenance d'événements impactant la performance de produits concurrents de ceux d'Amundi pourrait par effet de contagion impacter la confiance des investisseurs dans cette classe de produits. Cette perte de confiance pourrait impacter l'image des produits d'Amundi, bien que non concernés par cet événement affectant ses concurrents, et l'exposer à des retraits, des demandes de remboursement et des problèmes de liquidité, susceptibles de provoquer une baisse de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

### **4.2 RISQUES RELATIFS AUX ACTIVITES D'AMUNDI**

#### **4.2.1 Les clients d'Amundi pourraient retirer à tout moment leurs actifs de ses fonds et portefeuilles.**

Les commissions de gestion représentent la grande majorité des revenus d'Amundi et sont calculées en fonction de ses encours sous gestion. La plupart des fonds gérés par Amundi sont des fonds dits « ouverts » dont les investisseurs peuvent retirer à tout moment une partie ou la totalité de leur investissement. De la même manière, les mandats de gestion de portefeuille peuvent faire l'objet de retraits ou être résiliés avec un préavis très bref. Si les marchés se repliaient, si le rendement dégagé par les produits d'Amundi n'était pas suffisant, ou si les clients n'étaient pas satisfaits de la qualité des services fournis par Amundi (eu égard par exemple à la performance des produits, le format du *reporting* ou le respect de leurs instructions par Amundi), le rythme des demandes de remboursement et des retraits de fonds pourrait s'accélérer. Ces retraits et remboursements auraient un impact immédiat sur ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats qui pourraient en être défavorablement affectés.

#### **4.2.2 Amundi pourrait ne pas être en mesure de développer de nouveaux produits et services ou de satisfaire la demande de ses clients à travers le développement de ces nouveaux produits et services, qui par ailleurs sont susceptibles de l'exposer à un risque opérationnel ou à des coûts supplémentaires.**

La performance d'Amundi dépend notamment de sa capacité à développer, commercialiser et gérer de nouveaux services et produits, devant être en mesure de satisfaire la demande de ses clients. Le développement et l'introduction de nouveaux produits et services sur le marché nécessitent des efforts continus en matière d'innovation, ainsi que des investissements en temps et en ressources importants. L'introduction de nouveaux produits et services est un facteur de risques et d'incertitudes important, nécessitant de mettre en place de nouveaux systèmes de contrôle adaptés, de répondre à l'évolution de la demande et des marchés, de s'assurer de la compétitivité de ces produits et services et de leur conformité aux exigences réglementaires. Si Amundi n'était plus en mesure de poursuivre ses efforts en matière d'innovation, ni de lancer avec succès de nouveaux produits, ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats pourraient en être affectés défavorablement.

#### **4.2.3 Amundi pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux mandats institutionnels ou être contraint de renouveler les mandats existants à des conditions défavorables.**

Amundi remporte une grande majorité de ses mandats institutionnels (gestion ou conseil) à l'issue de processus d'appels d'offres. Malgré le temps et les ressources importantes consacrés à la préparation de ces appels d'offres, en l'absence de conditions attractives proposées aux clients, Amundi pourrait

échouer et ne pas remporter de nouveaux mandats. Afin de lutter contre la pression concurrentielle, Amundi pourrait donc devoir réduire le montant de ses commissions, ce qui impacterait d'autant son niveau de rentabilité. Par ailleurs, et afin d'inciter ses clients à renouveler leurs mandats à échéance ou prévenir leur résiliation, Amundi pourrait être contraint de réviser à la baisse ses conditions de rémunération. Dans le cas contraire, Amundi pourrait perdre ses clients au bénéfice de ses concurrents, engendrant une diminution de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

#### **4.2.4 Amundi pourrait perdre des clients en raison d'un faible rendement de ses produits, ce qui provoquerait une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

Le rendement généré par les produits et solutions d'Amundi est essentiel à leur bonne renommée, et conditionne la capacité d'Amundi à attirer et conserver ses clients. Les niveaux de performance atteints par Amundi dans le passé ne garantissent pas le niveau de ses performances futures. En outre, Amundi pourrait ne pas être en mesure de soutenir son niveau de performance dans la durée. Les résultats et niveaux de performance d'Amundi pourraient pour plusieurs raisons s'écarter de manière significative de ceux atteints par Amundi par le passé (notamment en raison de facteurs macroéconomiques, de la performance de nouveaux fonds comparée à celles des fonds existants, des conditions de marché et des opportunités d'investissement). Si les fonds gérés par Amundi présentaient un moins bon rendement que celui anticipé par ses clients ou celui de produits similaires, les investisseurs pourraient multiplier leurs demandes de remboursement pour placer leurs fonds dans des produits générant un meilleur rendement. Les demandes de remboursement pourraient également se multiplier en raison de conditions de marché défavorables affectant leur rendement, ce qui impacterait négativement les encours et le chiffre d'affaires d'Amundi. Dans tous les cas, la réputation d'Amundi et sa capacité à attirer de nouveaux clients pourraient également être affectées.

#### **4.2.5 Les taux des commissions de gestion sont soumis à la pression concurrentielle et à la pression du marché.**

Les commissions de gestion d'Amundi sont généralement calculées en appliquant un pourcentage à ses encours sous gestion, le taux de commission dépendant notamment de la catégorie du produit et de sa zone de distribution géographique, ainsi que d'autres facteurs. Elles sont soumises à une forte pression concurrentielle, la réglementation imposant de publier les commissions facturées sur les produits offerts à la clientèle *retail*, et les commissions facturées aux clients institutionnels étant généralement déterminées par voie d'appels d'offre. De manière générale, les commissions pratiquées sur le marché de la gestion d'actifs ont été soumises à une forte pression concurrentielle ces dernières années. Se référer à la Section 6.2 « *Le secteur de la gestion d'actifs et l'environnement concurrentiel* » du présent document de base. Par ailleurs, dans un contexte de taux d'intérêt historiquement bas, le montant des commissions qu'Amundi peut facturer sur des produits obligataires est limité par la nécessité d'offrir à ses clients un rendement net suffisant pour les convaincre d'investir. Une réduction des taux des commissions de gestion aurait ainsi un effet défavorable significatif sur le chiffre d'affaires et les résultats d'Amundi.

#### **4.2.6 Les commissions de surperformance peuvent accroître la volatilité du chiffre d'affaires et des résultats d'Amundi.**

Bien que les commissions de surperformance représentent une part relativement faible du chiffre d'affaires d'Amundi par rapport à celle des principaux acteurs du secteur (se référer au chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* »), et soient restées relativement stables ces dernières années, ces commissions sont plus volatiles que les commissions de gestion et les autres revenus d'Amundi. Les commissions de surperformance ne rémunèrent Amundi que lorsque les conditions contractuelles du fonds le prévoient et que la performance du fonds dépasse des objectifs

déterminés sur une base périodique ou cumulative. Si au cours d'une période donnée, les objectifs définis contractuellement n'étaient pas atteints, les commissions de surperformance ne seraient pas perçues par Amundi sur la période concernée, voire sur les périodes suivantes si ces objectifs avaient pour socle des rendements cumulatifs. Par ailleurs, dans la mesure où les commissions de surperformance sont basées sur des objectifs qui ne sont pas revus à la baisse lorsque les conditions du marché deviennent moins favorables, Amundi pourrait ne pas atteindre les objectifs concernés pour des raisons échappant à son contrôle. L'ensemble de ces paramètres favorise la volatilité des commissions de surperformance, ce qui rend leur montant difficilement prévisible, lequel pouvant ainsi s'avérer beaucoup plus faible que prévu.

#### **4.2.7 Amundi est largement dépendant des réseaux de distribution des groupes Crédit Agricole et Société Générale.**

Amundi distribue une part importante de ses produits à travers les réseaux de banques affiliées au groupe Crédit Agricole et au groupe Société Générale. Au 30 juin 2015, 14,6% des encours sous gestion d'Amundi étaient issus des réseaux français et internationaux (y compris banques privées et épargne salariale des clients des réseaux) des deux groupes, dont 9,2% pour le Groupe Crédit Agricole et 5,4% pour le Groupe Société Générale. A cette même date, 41,4% des encours sous gestion provenaient des contrats d'assurance en euros des principales compagnies d'assurances des deux groupes, dont 32,1% pour Crédit Agricole Assurances et 9,3% pour Sogecap. En outre, les revenus générés par les accords de distribution conclus par Amundi avec les réseaux Société Générale et Sogecap représentaient 12,7% des revenus nets de gestion d'Amundi en 2014. Se référer au Chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* » du présent document de base. Par conséquent, toute atteinte à la position concurrentielle, la marque ou la réputation des réseaux Crédit Agricole ou Société Générale, ainsi qu'une éventuelle défaillance des groupes Crédit Agricole ou Société Générale, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le chiffre d'affaires, la réputation et les résultats d'exploitation d'Amundi.

Les accords de distribution conclus entre Amundi et les principales banques et entreprises d'assurance du groupe Crédit Agricole et du groupe Société Générale expireront cinq ans après la réalisation de l'introduction en bourse d'Amundi. Se référer à la Section 6.6 « *Relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société Générale* » du présent document de base. Si l'un de ces contrats était résilié ou n'était pas renouvelé, les encours et produits des commissions perçues par Amundi s'en trouveraient significativement réduits, et les résultats et la situation financière d'Amundi pourraient ainsi être défavorablement et substantiellement affectés.

En outre, les accords de distribution conclus avec les entités du groupe Société Générale ainsi que le mandat de gestion conclu avec Sogecap confèrent à celles-ci la faculté de résilier de manière anticipée lesdits accords, en contrepartie du paiement d'une somme forfaitaire dégressive sur la durée du contrat et destinée à compenser le manque à gagner financier subi par Amundi. Dans l'hypothèse d'une telle résiliation, il n'existe aucune garantie que cette somme forfaitaire suffise à couvrir l'ensemble du manque à gagner financier subi par Amundi ou qu'aucun recours judiciaire ne soit engagé.

#### **4.2.8 Toute perturbation survenant au sein de l'un des réseaux des distributeurs tiers d'Amundi pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.**

Les distributeurs-tiers constituent une part importante des canaux de distribution de la Société. Les relations qu'entretient Amundi avec les distributeurs-tiers sont particulièrement importantes pour le développement d'Amundi à l'international. Ces accords pourraient toutefois être résiliés et il n'existe aucune garantie qu'ils soient renouvelés. En outre, cette distribution n'étant pas exclusive, si l'une des

banques partie à l'un de ces canaux remplaçant les produits d'Amundi par ceux d'un concurrent, réduisait les moyens consacrés à la promotion et à la distribution des produits d'Amundi ou facturait des commissions plus élevées pour la distribution de ses produits, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les encours, le chiffre d'affaires et les résultats d'Amundi.

**4.2.9 L'incapacité à créer des modèles quantitatifs performants et adaptés, à identifier des erreurs dans les modèles quantitatifs et les outils informatiques utilisés par le Groupe pour gérer son activité pourrait affecter défavorablement le rendement des produits d'Amundi et ses relations avec ses clients.**

Amundi gère ses investissements grâce à un nombre important d'outils informatiques et de modèles quantitatifs (gestion de portefeuille, gestion du risque, négociation, couverture, valorisation des produits, etc.). L'incapacité d'Amundi à développer des outils et modèles quantitatifs performants et adaptés pourrait avoir un effet défavorable sur le développement de son activité. Par ailleurs, la création de ces outils et modèles pourrait nécessiter d'importants investissements, or il n'existe aucune garantie que ces outils et modèles soient efficaces, ni que leur rendement compense les sommes investies par Amundi dans leur développement. Par ailleurs, toute erreur dans les modèles sous-jacents ou les hypothèses qui les sous-tendent pourrait avoir des conséquences difficiles à anticiper et défavorables sur l'activité et les résultats d'exploitation d'Amundi.

**4.2.10 La défaillance de l'un des prestataires clés d'Amundi pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation ou son activité, susceptible d'engendrer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

Amundi est dépendant d'un certain nombre de fournisseurs l'assistant dans le cadre de ses activités opérationnelles et de distribution (administration de fonds, gestion de comptabilité, conservation des fonds distribués au sein des réseaux, analyse des risques, fourniture de données de marché (« *Market Data* ») et d'indices de marché, transfert des fonds, etc.). La défaillance de tout fournisseur, due notamment à des difficultés financières, pourrait perturber les activités d'Amundi ou impacter sa capacité à respecter les exigences réglementaires, ce qui pourraient nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

**4.2.11 Le développement de l'activité d'Amundi à l'international l'expose notamment à des risques opérationnels et réglementaires.**

L'accroissement des activités qu'Amundi exerce à l'international l'expose aux risques opérationnels, réglementaires, politiques, réputationnels et de change qui y sont associés, et dont beaucoup échappent à son contrôle. Bien qu'Amundi ait mis en place des procédures, des mécanismes d'alerte et de *reporting* ainsi que des codes de conduite, l'incapacité des dispositifs de contrôle interne d'Amundi à atténuer de tels risques, ou de son infrastructure d'exploitation à soutenir ses activités à l'échelle mondiale, pourraient engendrer des défaillances opérationnelles et exposer Amundi à des amendes ou des sanctions réglementaires, susceptibles de provoquer la baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

**4.2.12 La décision d'Amundi d'apporter ou non un soutien financier à certains fonds pourrait l'exposer à des pertes importantes.**

Bien que n'ayant aucune obligation légale d'indemniser les pertes subies par ses fonds (sauf lorsqu'il fournit une garantie sur le capital ou le rendement desdits fonds), Amundi peut volontairement décider d'apporter une aide financière aux fonds subissant des pertes importantes, notamment afin de s'assurer que ses clients ne retireront pas précipitamment leurs actifs. Le soutien apporté à ces fonds pourrait

consommer des fonds propres et obliger Amundi à mobiliser des liquidités afin de faire face aux besoins du fonds concerné. Par ailleurs, la décision d'Amundi de ne pas fournir d'aide à ces fonds ou son incapacité à le faire, pourrait nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

#### **4.2.13 La valorisation de certains investissements pourrait faire l'objet de modifications relatives aux différentes interprétations auxquelles sont soumises les méthodologies, estimations et hypothèses sous-jacentes.**

Certains produits proposés par Amundi, pour lesquels il n'existe ni marché de négociation, ni données de marché observables, peuvent être valorisés à partir de modèles et méthodologies reposant sur des estimations et hypothèses, et, dans une large mesure, sur l'appréciation des dirigeants. Lorsque les conditions de marché sont perturbées, une part plus importante des produits proposés par Amundi peut être valorisée en utilisant ces modèles et méthodologies, les négociations sur les marchés étant moins fréquentes et les données de marché plus difficilement observables pour certaines classes d'actifs. Il n'est pas garanti que les valorisations retenues par Amundi sur la base de ces modèles et méthodologies reproduisent toujours fidèlement la valeur de marché des actifs concernés. Dans une telle hypothèse, la liquidation de ces actifs pourrait exposer les fonds et portefeuilles gérés par Amundi à des pertes qui affecteraient défavorablement ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats.

#### **4.2.14 La défaillance ou les difficultés rencontrées par d'autres établissements financiers pourraient provoquer la baisse des encours, du chiffre d'affaires et des résultats d'Amundi.**

Les fonds et les mandats gérés par Amundi font intervenir de nombreux autres métiers en qualité de contreparties (courtiers, banques commerciales et d'investissement, organismes de compensation, OPCVM, *hedge funds*, et autres clients institutionnels). Toute défaillance de ces contreparties exposerait les fonds et les mandats gérés par Amundi à un risque de crédit. Bien qu'Amundi évalue régulièrement les risques liés à ses contreparties, celles-ci peuvent être impactées par des variations survenant de manière inattendue sur les marchés financiers, susceptible d'entraver leur capacité à exécuter leurs obligations, ou être confrontées à toute autre situation les plaçant dans l'incapacité de répondre à leurs obligations. Une telle défaillance ou difficulté pourrait affecter les actifs détenus par Amundi, les fonds qu'il gère et leur rendement, ce qui pourrait entraîner la désaffection des clients d'Amundi et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

#### **4.2.15 L'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

La réussite d'Amundi dépend en grande partie du talent et des efforts de ses effectifs hautement qualifiés, ainsi que de sa capacité à contribuer à leur développement afin d'accompagner la croissance de l'activité à long terme. Certains employés peuvent ainsi se voir confier à terme des postes clés au sein d'Amundi. Les gestionnaires de portefeuille, les analystes financiers, les spécialistes produits, les personnels de vente et autres professionnels évoluent sur un marché du travail fortement concurrentiel. La réputation d'Amundi, la rémunération et les avantages octroyés à ses salariés, ainsi que son engagement à garantir le renouvellement des postes de direction, notamment en contribuant au développement et à la formation de personnes qualifiées, sont autant de facteurs conditionnant la capacité d'Amundi à attirer et retenir de tels employés. Rien ne garantit qu'Amundi poursuivra avec succès ses efforts de recrutement et de fidélisation, ni ne gèrera efficacement les évolutions de carrière

de ses employés. Si Amundi n'était pas à même de le faire, ses atouts concurrentiels comme sa capacité à retenir ses clients pourraient être substantiellement affectés.

**4.2.16 La négligence ou les erreurs commises par les gestionnaires de portefeuille pourraient nuire à la capacité d'Amundi de maintenir la qualité de ses activités et engager sa responsabilité.**

Les gestionnaires de portefeuille et autres membres du personnel opérationnel prennent quotidiennement des décisions relatives à la gestion des fonds d'Amundi et à l'exercice de ses activités. Bien qu'Amundi ait mis en place des contrôles et processus afin de prévenir et/ou atténuer ces risques, rien ne le garantit contre l'absence d'erreurs, de négligences ou de violation des dispositions réglementaires ou des politiques d'investissement des fonds que ces gestionnaires ou membres du personnel opérationnel pourraient commettre. La réputation d'Amundi pourrait en pâtir et sa responsabilité envers les investisseurs, comme sur un plan réglementaire, pourrait être engagée si ces procédures et dispositifs de gestion du risque échouaient à identifier, enregistrer et gérer de telles erreurs, négligences ou actes illégaux. Une telle incapacité pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, l'activité, les résultats et la situation financière d'Amundi.

**4.2.17 La fraude ou le contournement des procédures de contrôle et de conformité, ainsi que des politiques de gestion des risques, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation, le rendement et la situation financière d'Amundi.**

Bien qu'Amundi ait mis en place une plateforme de gestion des risques et affine continuellement les contrôles, procédures, politiques, dispositifs et politiques de conformité (incluant la gestion des conflits d'intérêts qui pourraient survenir dans le cadre de la conduite de ses opérations par Amundi) y étant relatifs, Amundi ne peut assurer que de tels contrôles, procédures, politiques et systèmes identifieront et géreront avec succès les risques internes et externes menaçant ses activités. Amundi est exposé au risque que ses employés, ses cocontractants ou d'autres tiers cherchent délibérément à contourner les contrôles établis afin de commettre une fraude ou de contrevenir aux contrôles, politiques et procédures mis en place par Amundi, ou toute disposition légale ou réglementaire applicable, en matière notamment de blanchiment ou autres sanctions. Les tentatives persistantes ou répétées de fraude, les conflits d'intérêts ou le contournement des politiques et des contrôles existants pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation du Groupe et être à l'origine d'enquêtes réglementaires et de pertes financières.

**4.2.18 Une défaillance des systèmes d'exploitation ou de l'infrastructure d'Amundi, y compris des plans de continuité d'activité, pourrait perturber ses activités et endommager sa réputation.**

L'infrastructure d'Amundi, notamment sa technologie, ses bases de données et ses espaces de bureaux, est vitale pour la compétitivité de ses activités. Par ailleurs, une part importante de ses activités sont exercées au sein d'un nombre limité de zones géographiques, essentiellement Paris, Londres, Tokyo, Hong Kong, Singapour et Durham (Etats-Unis). L'incapacité d'Amundi à maintenir des infrastructures proportionnées à la taille et l'étendue de ses activités, une perte d'activité ou la survenance d'événements échappant à son contrôle (tremblement de terre, ouragan, incendie, acte de terrorisme, pandémie ou tout autre catastrophe survenant dans une zone géographique où Amundi dispose d'une forte présence), pourrait affecter substantiellement ses opérations, perturber l'exercice de ses activités ou freiner sa croissance. Malgré les efforts déployés par Amundi pour assurer la continuité de ses activités lors de la survenance d'un événement perturbateur, la capacité d'Amundi à conduire ses opérations pourrait être défavorablement affectée, provoquant une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats, ou pourrait affecter la capacité d'Amundi à se conformer à

ses obligations réglementaires, nuisant à sa réputation, et la soumettant au risque de se voir infliger des amendes et autres sanctions.

En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information du Groupe pourrait impacter sa capacité à déterminer les valeurs liquidatives des fonds qu'il gère, l'exposer à des réclamations de la part de ses clients, et affecter ainsi sa réputation.

#### **4.2.19 L'incapacité d'Amundi à mettre en place des politiques, procédures et moyens d'information et de cybersécurité efficaces pourrait perturber l'exercice de ses activités et engendrer des pertes financières.**

Amundi est dépendant de l'efficacité des politiques, procédures et moyens d'information et de cybersécurité déployés pour protéger ses systèmes informatiques et de télécommunication, ainsi que les données qui y sont conservées ou qui y transitent. Un incident affectant la sécurité des informations, généré par un événement extérieur tel qu'un acte de piratage, un virus, un ver informatique ou une défaillance interne (échec du contrôle de l'accès à des systèmes sensibles), pourrait affecter substantiellement l'activité d'Amundi ou conduire à la divulgation ou à la modification d'informations concurrentielles, sensibles et confidentielles, notamment relatives à sa clientèle. La survenance de tels événements pourrait ainsi engendrer des pertes financières substantielles, une perte de positionnement concurrentiel, des sanctions réglementaires, le non-respect des contrats clients, des atteintes portées à la réputation d'Amundi ou l'engagement de sa responsabilité, qui pourraient à leur tour provoquer la baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

#### **4.2.20 Une atteinte portée à la réputation d'Amundi pourrait conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

L'intégrité de la marque et de la réputation d'Amundi est essentielle pour attirer et retenir ses clients, ses partenaires d'affaires ainsi que ses employés. La réputation d'Amundi pourrait être ternie par certains facteurs clés tels qu'un faible rendement de ses investissements, un contentieux, une mesure réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables par ses gestionnaires ou ses distributeurs. La publicité négative qui résulterait de la survenance de l'un ou l'autre de ces événements pourrait nuire à la réputation d'Amundi, générer un risque de sanctions réglementaires, et être préjudiciable à ses relations avec ses clients actuels et potentiels, ses distributeurs tiers et autres partenaires d'affaires. Toute atteinte à la marque « AMUNDI » affecterait défavorablement la position du Groupe dans le secteur et pourrait aboutir à une perte d'activité, à court comme à long terme.

### **4.3 RISQUES SUPPORTES EN PROPRE PAR AMUNDI**

#### **4.3.1 L'évolution de la valeur des actifs détenus par Amundi pourrait affecter ses résultats, ses capitaux propres et accroître la volatilité de ses revenus.**

Amundi investit régulièrement dans le lancement de ses fonds afin de les doter d'un encours suffisant pour attirer les investisseurs. Bien qu'Amundi cherche généralement à limiter le montant de ces investissements d'amorçage (« *seed money* ») ainsi que la période durant laquelle ils sont maintenus après la création de chaque fond, Amundi investit parfois des sommes plus importantes afin de développer de nouveaux produits (tels que certains produits récents libellés en livres sterlings et en dollars U.S.).

Amundi concentre principalement ses investissements d'amorçage dans des fonds monétaires et obligataires. A titre complémentaire, il réalise également des investissements dans des produits actions

et, dans une moindre mesure, dans des fonds immobiliers et des produits de capital investissement (« *private equity* »). Amundi s'emploie à couvrir certains risques relatifs à ses investissements d'amorçage (particulièrement le risque de change), mais il n'existe aucune garantie qu'une telle couverture permette de répondre efficacement aux risques considérés. Par ailleurs, ces opérations de couverture soumettent Amundi à un risque de contrepartie. Se référer au paragraphe 4.3.5 « *Amundi est exposé à des risques liés à l'utilisation d'instruments dérivés* » du présent document de base.

Amundi détient également un portefeuille de placements volontaires investi dans des fonds ouverts gérés principalement par Amundi, ce qui accroît d'autant son exposition financière.

Les investissements d'amorçage et les placements volontaires d'Amundi sont inscrits à leur juste valeur à son bilan consolidé. Toute variation dans cette comptabilisation apparaît soit au compte de résultat, soit directement en capital, en fonction de leur classification en matière comptable (se référer au Chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* » du présent document de base). Toute évolution des taux d'intérêts, des *spreads* de crédit, du marché des changes, ou encore de la valeur de titres de participation cotés ou non cotés, ou de fonds immobiliers, pourrait réduire la valeur des investissements réalisés par Amundi et affecter de manière défavorable ses résultats et sa situation financière.

#### **4.3.2 Amundi est exposé à des risques liés à ses fonds garantis et à ses fonds structurés.**

Amundi offre une gamme de fonds garantis et structurés bénéficiant d'une garantie totale ou partielle de capital contre des pertes potentielles, ou dont le niveau de performance est garanti. Ces garanties sont octroyées par l'une des entités d'Amundi, exposée à des pertes potentielles dans l'hypothèse où les garanties seraient appelées. Bien qu'Amundi couvre systématiquement le risque découlant de l'octroi de telles garanties, il reste toutefois soumis à un certain nombre de risques liés à ces fonds. Se référer à la Section 6.4 « *Gestion des risques* » du présent document de base.

Ces produits exposent principalement Amundi à des risques de crédit et de contrepartie. Dans l'hypothèse où les émetteurs de titres détenus par ces fonds et/ou les contreparties contractuelles de ceux-ci, feraient défaut ou seraient soumis à une procédure d'insolvabilité ou à toute autre procédure similaire, Amundi devrait remplacer les actifs concernés et exécuter ses obligations de garant, ce qui engendrerait une perte importante. Ces fonds garantis peuvent également conclure des opérations de pensions livrées et des dérivés avec d'importantes contreparties bancaires externes, exposant les fonds comme le garant à un risque de contrepartie. Si l'une des contreparties venait à faire défaut ou était soumise à une procédure d'insolvabilité ou à toute autre procédure similaire, Amundi serait contraint de conclure de nouveaux contrats et de remplir ses obligations en qualité de garant, ce qui l'exposerait à des charges importantes. Si Amundi n'était pas en mesure de le faire, les fonds seraient exposés à des risques de marché à hauteur des actifs non couverts, ce qui pourrait occasionner des pertes substantielles pour Amundi en qualité de garant.

Les investisseurs ayant investi dans des fonds garantis ont le droit d'obtenir le remboursement de leurs actions/parts dans un bref délai. En présence de tensions sur les marchés financiers susceptibles d'affecter significativement la valeur ou la liquidité des actifs détenus par ces fonds, un volume important de demandes de remboursement contraindrait les fonds à vendre leurs actifs pour répondre à ces demandes, les exposant ainsi à des pertes substantielles. Dans une telle situation, Amundi pourrait, en qualité de garant, subir des pertes financières conséquentes.

Amundi gère le risque de marché lié à certains fonds garantis (en particulier les fonds gérés en assurance de portefeuille (CPPI)), en achetant et en vendant des actifs pour leur compte, en vue de reproduire ou de couvrir le niveau de performance garanti. Cette gestion du risque repose sur des



méthodes de modélisation basées sur un certain nombre d'hypothèses qui pourraient s'avérer inexactes. Si les hypothèses et méthodes de modélisation utilisées n'étaient pas suffisamment prudentes, ou si les conditions de marché étaient différentes de celles ayant servi de base à leur élaboration, Amundi pourrait subir d'importantes pertes liées à l'octroi des garanties.

Amundi est par ailleurs exposé à des risques opérationnels liés à la mise en œuvre et la gestion de ses fonds. Si les actifs ou les opérations de hors bilan réalisées par Amundi n'étaient pas corrélées de manière adéquate au rendement garanti aux investisseurs, Amundi pourrait, en qualité de garant, subir des pertes financières conséquentes.

De plus, bien qu'Amundi couvre son exposition au risque de marché par l'utilisation d'instruments dérivés garantis par des gages-espèces ou des nantissements, il reste exposé aux risques liés à l'utilisation de ces instruments dérivés, tels que décrits au paragraphe 4.3.5 « *Amundi est exposé à des risques liés à l'utilisation d'instruments dérivés* ».

#### **4.3.3 Amundi est exposé à des risques de crédit et de contrepartie attachés à l'émission d'obligations structurées.**

Amundi émet des obligations structurées dont le remboursement du capital et des intérêts est indexé sur le niveau de performance d'actions et de fonds immobiliers. Bien qu'Amundi couvre systématiquement le risque lié à ces actifs sous-jacents, il reste exposé à des risques de crédit et de contrepartie attachés à l'émission d'obligations structurées. Notamment, les produits générés par l'émission de ces obligations sont investis en titres de créances émis par les banques chargées de leur distribution, exposant Amundi à un risque de crédit important. Par ailleurs, bien que les instruments dérivés utilisés par Amundi pour couvrir son exposition aux risques liés à ces émissions soient garantis par des gages-espèces ou des nantissements, Amundi reste exposé aux risques liés à l'utilisation de ces instruments dérivés, comme cela est décrit au paragraphe 4.3.5 « *Amundi est exposé à des risques liés à l'utilisation d'instruments dérivés* ».

#### **4.3.4 Amundi est exposé à des risques liés au marché immobilier et à des risques de liquidité liés à l'émission d'obligations structurées indexées sur l'immobilier.**

Le produit généré par l'émission d'obligations structurées indexées sur l'immobilier est partiellement réinvesti par Amundi dans les actions de fonds immobiliers gérés par l'une de ses entités. Amundi est ainsi exposé aux risques du marché immobilier, étant généralement contraint de payer le capital (montant nominal) de ses obligations à leur date d'échéance, indépendamment du rendement des fonds immobiliers sous-jacents.

Les porteurs de ces obligations indexées ont généralement le droit de demander le remboursement de leurs obligations dans un bref délai, sur la base d'un prix correspondant à la valeur nette des fonds sous-jacents. Amundi se trouve en conséquence exposé à un risque de liquidité, car il pourrait ne pas être en mesure de vendre les actions/parts des fonds sous-jacents avec la rapidité suffisante pour générer les liquidités nécessaires au financement des demandes de remboursement, en particulier lorsque les conditions de marché sont perturbées. De plus, au cours de la période nécessaire à la vente desdites actions/parts, Amundi est exposé à un risque de pertes lié à la variation de leur valeur.

#### **4.3.5 Amundi est exposé à des risques liés à l'utilisation d'instruments dérivés.**

Amundi couvre systématiquement son exposition aux risques de marché liés à la performance garantie à ses clients et aux porteurs d'obligations structurées, auprès d'établissement financiers de premier plan, par le biais d'instruments dérivés. Bien que ces instruments dérivés soient collatéralisés par des

gages-espèces ou des nantissements, Amundi reste néanmoins exposé à un certain nombre de risques liés à leur utilisation.

L'utilisation d'instruments dérivés, bien que ceux-ci soient collatéralisés, exposent Amundi à des risques de contrepartie. Si un ou plusieurs établissements financiers venait à faire défaut ou était soumis à une procédure d'insolvabilité ou à toute autre procédure similaire, Amundi devrait dénouer les opérations existantes et chercher d'autres contreparties afin de conclure de nouvelles transactions. Rien ne garantit qu'Amundi parvienne à mettre en place de nouvelles opérations de couverture aux mêmes prix ou aux mêmes conditions que les opérations précédentes, en particulier si la défaillance ou l'insolvabilité de la contrepartie concernée a généré d'importants mouvements sur les marchés financiers. Par ailleurs, si Amundi n'était pas en mesure de remplacer ces couvertures, il serait exposé à des risques de marché importants à hauteur des produits non couverts, qui pourraient être à l'origine de pertes substantielles.

Amundi est également exposé à un risque de liquidité. Bien que ces instruments dérivés soient systématiquement collatéralisés auprès des contreparties bancaires externes, les fonds garantis par Amundi Finance ne fournissent en retour aucun collatéral à Amundi. En conséquence, si la valeur des dérivés venait à varier de manière significative, Amundi pourrait être contraint de fournir du collatéral à ses contreparties, sans recevoir de garanties de la part des fonds, ce qui l'exposerait à un risque de liquidité.

Amundi est également exposé au risque de marché. En effet, afin de distribuer ses fonds garantis, Amundi pourrait être contraint de conclure des dérivés avant de connaître le nombre exact d'ordres de souscription qui sera passé. Dans l'hypothèse où le montant final des ordres serait moins élevé que prévu, le dénouement des positions excédentaires pourrait engendrer un coût financier pour Amundi.

Amundi est également exposé à un risque opérationnel en lien avec la valorisation de ses instruments dérivés, qui pourrait ne pas refléter exactement les termes auxquels il lui serait possible de conclure des opérations similaires sur le marché. Par conséquent, le montant du collatéral pourrait ne pas être suffisant pour couvrir l'entière exposition d'Amundi vis-à-vis de celles-ci.

#### **4.3.6 Amundi est exposé aux fluctuations des taux de change.**

Bien que les états financiers consolidés d'Amundi soient établis en euros, une partie de ses encours sous gestion est investie dans des fonds exerçant leurs activités dans des pays situés en dehors de la zone euro, les commissions perçues par Amundi étant alors libellées dans la monnaie des pays concernés. Des fluctuations du taux de change pourraient alors impacter négativement la valeur des comptes et le rendement des investissements réalisés dans ces fonds par les clients, entraînant corrélativement une réduction des commissions de gestion perçues par Amundi. Par ailleurs, une appréciation de l'euro par rapport aux autres monnaies, telles que la livre sterling, le dollar U.S. ou le yen, pourrait engendrer une baisse de la valeur en euros des encours sous gestion libellés en une autre monnaie, ce qui, proportionnellement, engendrerait des revenus en euros plus faibles. De surcroît, plusieurs entités d'Amundi exerçant leurs activités dans des pays situés en dehors de la zone euro génèrent des charges libellées dans des monnaies autres que l'euro ; par ailleurs, certains fournisseurs (tels que les fournisseurs de données de marché) adressent à Amundi des factures libellées en dollars U.S. quel que soit le lieu où est située l'entité d'Amundi concernée. En outre, les gains et les pertes résultant des fluctuations de taux de change affectant la valeur en euros des intérêts d'Amundi dans des entités situées hors de la zone euro sont inscrits au bilan d'Amundi. Pour toutes les raisons exposées ci-dessus, des fluctuations importantes des taux de change pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités d'Amundi, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.3.7 La détermination du montant des provisions et dépréciations relatives aux investissements du Groupe dépend dans une large mesure de l'appréciation des dirigeants.**

La détermination du montant des provisions et dépréciations liées aux investissements d'Amundi en conformité avec ses principes et politiques comptables, varie pour chaque type d'investissement et est fondée sur l'évaluation périodique des risques connus et inhérents attachés à la classe d'actifs correspondante. En outre, des écarts d'acquisition se matérialisant au bilan d'Amundi (à hauteur de 2,9 milliards d'euros au 31 décembre 2014) font l'objet de tests de dépréciation au moins une fois par an. Concernant les dépréciations, les dirigeants prennent en considération une grande variété de facteurs et exercent leur meilleur jugement pour évaluer la cause de la perte de juste valeur estimée ou de l'unité génératrice de trésorerie et les perspectives de redressement à court-terme. Pour certaines classes d'actifs, l'évaluation des dirigeants repose sur différentes hypothèses et estimations relatives aux activités de l'émetteur concerné et de ses revenus potentiels futurs. Le besoin de dépréciations et/ou de provisions supplémentaires pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le résultat consolidé d'Amundi ou sur sa situation financière.

#### **4.3.8 Amundi pourrait ne pas parvenir à mettre en œuvre avec succès sa stratégie de croissance externe.**

Bien que le développement organique d'Amundi constitue sa principale source de croissance, il peut être complété par des opérations de croissance externe, dont les objectifs sont notamment de renforcer sa plateforme de gestion et ses offres d'expertise et d'élargir sa présence géographique. Amundi pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier des cibles attractives ou de conclure des opérations au moment opportun et/ou dans des conditions satisfaisantes. Amundi pourrait en outre ne pas être en mesure, compte tenu notamment du contexte concurrentiel, de mener à terme les opérations de croissance externe qu'il envisagerait au regard de ses critères d'investissement, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la mise en œuvre de sa stratégie. En outre, afin d'obtenir les autorisations requises pour des acquisitions auprès des autorités de la concurrence compétentes dans un ou plusieurs pays, il est possible qu'Amundi soit contraint d'accepter certaines conditions, telles que la cession de certains actifs ou branches d'activité et/ou des engagements contraignant la conduite de ses affaires.

La croissance externe implique des risques et notamment : (i) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se réaliser, en particulier en ce qui concerne les synergies, les économies escomptées et l'évolution des marchés concernés ; (ii) Amundi pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, de leurs domaines d'expertise et de leurs salariés ; (iii) Amundi pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés des sociétés acquises ; (iv) les partenariats de distribution pourraient ne pas réussir à attirer des clients et à augmenter la collecte nette d'Amundi ; (v) Amundi pourrait accroître son endettement en vue de financer ses acquisitions, ou rémunérer les acquisitions par des émissions de nouvelles actions et (vi) Amundi est susceptible de faire des acquisitions à un moment qui s'avère peu opportun sur le marché concerné. Les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se concrétiser dans les délais et aux niveaux attendus et affecter la situation financière et les résultats d'Amundi et ses perspectives.

#### **4.4 RISQUES RELATIFS A L'ORGANISATION D'AMUNDI**

##### **4.4.1 Les activités et la stratégie d'Amundi sont soumises à l'influence de son actionnaire majoritaire.**

A la suite de la cotation envisagée des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, Crédit Agricole S.A. restera l'actionnaire majoritaire d'Amundi, et en conservera le contrôle. Crédit Agricole S.A. sera en mesure d'adopter ou de rejeter les résolutions soumises à l'approbation des actionnaires en assemblées générales ordinaires et extraordinaires. Crédit Agricole S.A. sera à même de contrôler les décisions stratégiques prises par Amundi, telles que la nomination des membres du conseil d'administration, l'approbation des comptes annuels, la distribution de dividendes, ainsi que, tant que Crédit Agricole S.A. détiendra plus des deux-tiers des droits de vote aux assemblées générales d'Amundi, les décisions prises à titre extraordinaire telles que l'autorisation de procéder à des fusions, les modifications des statuts et du capital d'Amundi et certaines autres opérations majeures. Les intérêts de Crédit Agricole S.A. pourraient ne pas être toujours alignés avec ceux des autres actionnaires d'Amundi. Crédit Agricole S.A. continuera d'exercer une influence significative sur les activités du Groupe, sur la nomination des membres de la direction ainsi que sur la politique de dividendes.

Par ailleurs, Monsieur Yves Perrier occupe la fonction de membre du Comité Exécutif et Directeur Général Adjoint en charge du pôle Epargne, Assurances et Immobilier du groupe Crédit Agricole. Ce pôle a été notamment constitué avec notamment pour objectif de renforcer les synergies entre les différentes entités afin de permettre une approche globale du conseil en épargne au service des clients du groupe quel que soit son support. A ce titre, il est, d'une part, Directeur Général d'Amundi et, d'autre part, il supervise les métiers de l'assurance et de l'immobilier exercés à travers des filiales comprenant notamment Prédica, Pacifica ou Crédit Agricole Immobilier. Ces filiales sont dirigées opérationnellement par d'autres dirigeants du groupe, Monsieur Yves Perrier n'y exerçant pas de fonctions opérationnelles.

##### **4.4.2 Amundi a des relations commerciales importantes avec son actionnaire majoritaire et son groupe.**

Amundi a des relations commerciales avec les sociétés du groupe Crédit Agricole. Le groupe Crédit Agricole intervient comme distributeur des produits financiers du groupe Amundi, prêteur et emprunteur, contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole met des moyens à disposition auprès d'Amundi et gère son contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière. De son côté, Amundi assure la gestion d'actifs de certains mandats du groupe Crédit Agricole (notamment son pôle assurances) et assure le rôle de teneur de comptes pour les dispositifs d'épargne salariale du groupe Crédit Agricole. Les opérations réalisées par Amundi avec les sociétés du groupe Crédit Agricole sont décrites dans la note 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

Les intérêts d'Amundi pourraient ne pas toujours être alignés avec ceux du groupe Crédit Agricole. Bien que les deux groupes aient mis en place des systèmes de contrôle afin d'assurer que les éventuelles divergences entre les intérêts d'Amundi et ceux du groupe Crédit Agricole n'auront pas d'impact négatif sur les activités et sur les résultats de l'un ou l'autre groupe, Amundi ne peut garantir que ces systèmes permettront d'anticiper et de traiter toutes les divergences.

#### **4.4.3 Amundi est dépendant d'une équipe de direction expérimentée.**

La réussite d'Amundi dépend fortement des qualités et de l'expertise de son équipe de direction, qui a une connaissance approfondie du secteur et a joué un rôle clé, depuis la création d'Amundi, dans sa croissance et dans le développement continu de son activité. La perte d'un membre clé de l'équipe de direction du Groupe, notamment si un remplacement adéquat n'était pas trouvé en temps utile, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

### **4.5 RISQUES REGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES**

#### **4.5.1 Amundi est soumis à une réglementation importante croissante.**

Divers régimes réglementaires et prudentiels s'appliquent à Amundi dans chacun des pays au sein desquels le Groupe conduit ses activités. Ces réglementations influent fortement sur la manière dont Amundi exerce ses activités. En effet, se conformer à ces exigences opérationnelles de plus en plus détaillées est coûteux, chronophage et complexe.

Amundi est soumis à plusieurs régimes réglementaires en lien avec ses activités de gestion d'actifs. En Europe, pour ses filiales exerçant des activités de gestion d'actifs, Amundi est soumis à trois régimes réglementaires distincts régissant : la gestion d'organismes de placement collectif (connus sous l'abréviation d'OPC) la gestion de fonds d'investissements alternatifs (FIAs) ainsi que la gestion de portefeuille et les services de conseils en investissement, ainsi qu'à des réglementations additionnelles, existantes ou à venir, applicables aux fonds monétaires, aux prêts de titres et instruments dérivés. Amundi est sujet à des réglementations similaires dans les autres juridictions où il conduit ses activités.

Par ailleurs, certaines entités d'Amundi (y compris la Société) sont agréées en tant qu'établissements de crédit, et sont donc soumises au contrôle des autorités de supervision bancaire. En outre, en tant que filiale significative d'un groupe bancaire, le groupe Crédit Agricole, Amundi est soumis à des exigences réglementaires supplémentaires.

Même si les réglementations applicables à Amundi varient selon les pays, les règles auxquelles Amundi est soumis en tant qu'établissement de crédit et gestionnaire d'actifs, sont, de manière générale, les suivantes :

- exigences d'obtention de licences et d'agrément pour fournir des services de gestion de fonds, de conseil en investissement et de gestion de portefeuille ;
- exigences de capital minimum ;
- obligations de déclaration concernant notamment les actifs des fonds, les politiques d'investissements, et les commissions facturées par Amundi ;
- obligation de s'assurer que les actifs des fonds sont conservés par des dépositaires indépendants, et que la valeur des actifs est déterminée par des parties indépendantes ;
- limitations applicables à la rémunération des employés ;
- exigences importantes en matière de déclarations et de rapports.

Pour une présentation plus détaillée des lois et règlements auxquels Amundi est soumis, se référer à la Section 6.7 « *Réglementation* » du présent document de base.

Amundi peut être affecté défavorablement par toute non-conformité aux lois et réglementations existantes ou tout changement dans l'interprétation ou la mise en œuvre des lois ou réglementations existantes. Les difficultés d'une interprétation cohérente à l'échelle mondiale des réglementations existantes dans de nombreux pays peuvent renforcer ce risque, en particulier si les régulateurs dans des juridictions différentes ont des interprétations divergentes ou ne publient que des lignes directrices limitées. En particulier, le non-respect des lois ou réglementations applicables pourrait engendrer des amendes, une interdiction temporaire ou permanente de conduire certaines activités, un préjudice de réputation et une perte de clients y afférente, la suspension d'employés ou la révocation de leurs licences ou des licences ou agréments des entités d'Amundi, ou d'autres sanctions, qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation d'Amundi ou son activité et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur les encours, le chiffre d'affaires et les résultats d'Amundi.

#### **4.5.2 Les réformes réglementaires entreprises au niveau de l'Union Européenne et au niveau international exposent Amundi et ses clients à des exigences réglementaires croissantes.**

Au cours des dernières années, de nombreuses réformes réglementaires ont été adoptées ou proposées, et le niveau de surveillance réglementaire auquel Amundi est soumis devrait continuer à s'intensifier. Certains projets de réformes pourraient exiger qu'Amundi modifie la façon dont il conduit ses activités, ce qui pourrait être chronophage et coûteux et affecter ainsi la croissance d'Amundi. Ces réformes pourraient également avoir un impact sur les clients d'Amundi tels que les banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension, ce qui pourrait les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi. Certaines de ces nouvelles mesures sont encore des propositions en cours de discussions, soumises à modification et interprétation, et qui devront être adaptées dans chaque pays par les régulateurs nationaux. Les principales réformes réglementaires qui pourraient affecter Amundi comprennent :

- *des exigences de transparence* qui limiteront la possibilité pour les parties fournissant des conseils en investissement d'accepter des paiements (y compris le partage des commissions) et des bénéfices non-monétaires de la part de gestionnaires de portefeuille comme Amundi ;
- *des exigences d'indépendance* qui restreindront la capacité des parties fournissant des services de conseils en investissement indépendants de payer ou de recevoir des travaux de recherche réalisés par des tiers ;
- *de nouvelles exigences relatives aux fonds monétaires* qui incluent des règles relatives à la diversification, la liquidité et la transparence des actifs, ainsi que des procédures de simulation de crise (« stress-test ») et des exigences déclaratives ;
- *augmentation des exigences déclaratives* qui vont imposer qu'Amundi investisse dans le renouvellement et l'amélioration des outils déclaratifs et informatiques et qui sont susceptibles d'augmenter les coûts pour Amundi.

Par ailleurs, le Conseil de Stabilité Financière et l'Organisation Internationale des Commissions de Valeurs ont lancé une consultation sur le risque systémique lié aux métiers de la gestion d'actifs. A ce stade, aucune proposition n'a été publiée. Amundi ne peut toutefois pas garantir que ces réflexions n'aboutiront pas à des propositions susceptibles d'accroître les contraintes auxquelles Amundi est soumis au titre de la réglementation applicable.

En outre, les réglementations bancaires sont en évolution constante et les réformes peuvent réduire l'intérêt des clients d'Amundi (banques ou des entreprises d'assurance) pour ses produits, et en modifier le traitement en termes de solvabilité et de liquidité de ces produits dans leur bilan. Toutes les réformes bancaires qui modifient les dispositions réglementaires applicables aux transactions et

aux produits d'Amundi pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses encours sous gestion, son chiffre d'affaires, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.5.3 Amundi pourrait être exposé à des risques fiscaux.**

En tant que groupe international exerçant ses activités dans de nombreux États, Amundi a structuré ses activités commerciales et financières conformément aux diverses obligations réglementaires auxquelles il est soumis et à ses objectifs commerciaux et financiers. Dans la mesure où les lois et règlements fiscaux des différents pays dans lesquels des entités d'Amundi sont situées ou opèrent, ne permettent pas toujours d'établir des lignes directrices claires ou définitives, le régime fiscal appliqué à ses activités, à ses opérations ou réorganisations intra-groupes (passées ou futures) est ou pourrait parfois être fondé sur ses interprétations des lois et réglementations fiscales françaises ou étrangères. Le Groupe ne peut garantir que ces interprétations ne seront pas remises en question par les administrations fiscales compétentes. Plus généralement, tout manquement aux lois et réglementations fiscales des pays dans lesquels des entités d'Amundi sont situées ou opèrent peut entraîner des redressements, ou le paiement d'intérêts de retard, amendes et pénalités. En outre, les lois et réglementations fiscales peuvent être modifiées et l'interprétation et l'application qui en est faite par les juridictions ou les administrations concernées peuvent changer, en particulier dans le cadre des initiatives communes prises à l'échelle internationale ou communautaire (OCDE, G20, Union européenne). Chacun des éléments qui précèdent est susceptible de se traduire par une augmentation de la charge fiscale d'Amundi et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

#### **4.5.4 Les nouvelles exigences de déclarations en matière fiscale qui résultent des programmes de lutte contre l'évasion fiscale déployés à l'échelle mondiale vont accroître les charges administratives d'Amundi.**

Amundi est tenu de se conformer aux nouvelles exigences en matière d'obligations déclaratives, et sera contraint de respecter à l'avenir ces nouvelles obligations qui font partie intégrante du système de lutte contre l'évasion fiscale mis en place à l'échelle mondiale. Notamment, la réglementation FATCA a introduit de nombreuses nouvelles règles de déclaration et de retenue à la source pour les investisseurs, destinées à s'assurer que les personnes américaines détenant des actifs financiers en dehors des Etats-Unis s'acquitteront des impôts dont elles sont redevables. De manière plus générale, l'OCDE a publié une norme d'échange automatique de renseignements en matière fiscale (la « Norme Commune d'Echange Automatique »), qui prévoit l'échange automatique annuel entre les États de renseignements relatifs aux comptes financiers, notamment les soldes, intérêts, dividendes et produits de cession d'actifs financiers, concernant des comptes détenus par des personnes physiques et des entités, y compris des trusts et des fondations. A ce jour, 94 pays se sont engagés à mettre en place de telles procédures d'échange dès 2017 ou 2018. Parmi ces pays, 61 (y compris la France) ont déjà adhéré à un accord mettant en œuvre cette Norme Commune d'Echange Automatique.

Ces nouvelles exigences en matière de déclaration, et de manière plus générale, tout mécanisme mis en œuvre afin d'améliorer la coopération entre les administrations fiscales dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale, auront un impact sur les fonds d'Amundi dans le monde entier, et feront peser sur Amundi des charges administratives croissantes ainsi que des obligations déclaratives coûteuses.

#### **4.5.5 Les nouvelles législations fiscales, et notamment la proposition de taxe financière de l'Union Européenne, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités d'Amundi.**

Les activités d'Amundi pourraient être affectées par les nouvelles lois ou réglementations fiscales, ou par la modification des lois et réglementations fiscales existantes, par les autorités françaises, européennes ou internationales. En particulier, la France a introduit en 2012 une taxe sur les transactions financières (« TTF ») s'appliquant à un taux de 0,2% à certaines opérations sur les titres de capitaux de sociétés cotées immatriculées en France, dont la capitalisation boursière excède un milliard d'euros au 1<sup>er</sup> décembre de l'année précédant la réalisation de l'opération considérée. En outre, la Commission Européenne a publié une proposition de Directive pour une TTF commune en Belgique, Allemagne, Estonie, Grèce, Espagne, France, Italie, Autriche, Portugal, Slovaquie et Slovaquie, qui pourrait, si elle est adoptée en l'état, imposer une taxe sur une grande variété d'opérations sur des instruments financiers et dérivés (la « TTF Européenne »). Cette proposition de TTF Européenne, dans l'hypothèse où elle serait adoptée dans sa forme actuelle, pourrait s'appliquer à certaines opérations portant sur les instruments et produits financiers d'Amundi, ainsi qu'aux opérations réalisées par les fonds gérés par Amundi. La proposition de TTF Européenne fait toujours l'objet de négociations entre les Etats membres participants, et les conséquences concrètes d'une mise en œuvre de cette TTF Européenne dépendraient du champ d'application de la taxe. Des déclarations communes des Etats Membres participants ont fait état de leur intention de travailler à la mise en œuvre progressive de la TTF Européenne, en s'intéressant principalement dans un premier temps à la taxation des actions et de certains instruments dérivés.

De telles taxes pourraient accroître les coûts de transaction associés aux achats, remboursements et cessions des instruments et produits financiers d'Amundi et pourraient réduire la liquidité de tels instruments et produits financiers sur le marché. Elles pourraient également avoir des conséquences significatives sur les coûts supportés par les fonds d'Amundi ou contraindre les gestionnaires des fonds à modifier leurs stratégies d'investissement, ce qui pourrait avoir des conséquences sur la performance des fonds.

#### **4.5.6 Les actions d'Amundi pourraient être annulées ou fortement diluées avant ou dans le cadre de l'ouverture d'une procédure de résolution à l'encontre.**

L'ordonnance n°2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union Européen en matière financière, transposant en droit français la Directive européenne sur le Redressement et la Résolution bancaire des établissements de crédit, octroie aux autorités de résolution des pouvoirs en lien avec la résolution des établissements de crédit. Dans la mesure où la Société est réglementée en tant qu'établissement de crédit, les autorités de résolution pourraient exercer les pouvoirs qui leur sont confiés par cette ordonnance dans l'hypothèse où la Société se trouverait au point d'entrée en résolution.

L'autorité de résolution peut ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement de crédit lorsque :

- la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible ;
- il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure permette d'éviter la défaillance de l'établissement dans un délai raisonnable ; et
- une mesure de résolution est nécessaire au regard des objectifs de la résolution, qu'une procédure de liquidation judiciaire ne permettrait pas d'atteindre : (i) assurer la continuité des fonctions critiques, (ii) éviter les effets négatifs importants sur la stabilité financière, (iii) protéger les



ressources de l'Etat en réduisant autant que possible le recours aux aides financières publiques exceptionnelles, et (iv) protéger les fonds et les actifs des clients, en particulier ceux des déposants.

Se référer au paragraphe 6.7.2.3 « *Mesure de résolution* » du présent document de base.

Si la Société faisait face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution, ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépendait, les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de capital ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits. Même avant l'entrée en résolution de la Société, si la situation financière de la Société se détériorait de manière significative, le risque d'une éventuelle annulation ou dilution de ses actions pourrait avoir un impact négatif significatif sur leur valeur de marché.

#### **4.5.7 La non-conformité aux exigences de déclaration de franchissement de seuil pourrait nuire à la réputation d'Amundi.**

Amundi est soumis à des exigences de déclarations réglementaires importantes et de plus en plus strictes. Ces exigences déclaratives nécessitent le suivi et la déclaration des franchissements de seuil pour les participations détenues par Amundi, les fonds gérés et les comptes. Les déclencheurs spécifiques et les méthodes de déclaration auxquels ces seuils de détention requièrent de se soumettre, varient significativement selon les régulateurs et les pays. Amundi doit investir dans des moyens techniques et dans la formation de ses employés afin d'améliorer ses fonctions de suivi, ainsi que les délais et l'exactitude de ses déclarations. Malgré ces investissements, du fait de la complexité des différents seuils de déclaration associée à l'étendue des actifs gérés par la Société, des erreurs ou omissions pourraient survenir dans le futur. De telles erreurs pourraient exposer Amundi à des amendes et/ou la perte de droits de vote, et pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi.

### **4.6 ASSURANCE ET GESTION DES RISQUES**

#### **4.6.1 Assurance**

La politique d'assurance d'Amundi est coordonnée au sein du groupe Crédit Agricole par Crédit Agricole Assurances qui a pour mission d'identifier les risques principaux assurables et d'en quantifier les conséquences potentielles. La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. A la date d'enregistrement du présent document de base, Amundi bénéficie de polices d'assurance couvrant les risques généraux et spécifiques auxquels l'exposent ses activités.

En qualité de filiale de Crédit Agricole SA, Amundi bénéficie, dans le cadre du programme d'assurance du groupe Crédit Agricole SA, des principales polices d'assurance décrites ci-dessous, souscrites auprès de compagnies d'assurance de réputation internationale :

- *Police Responsabilité Civile Professionnelle*. Cette police d'assurance, qui a un périmètre mondial, couvre notamment, dans la limite de 135 millions d'euros par sinistre et 145 millions d'euros par année d'assurance, les conséquences pécuniaires d'une réclamation introduite par un tiers mettant en jeu la responsabilité civile, individuelle ou solidaire de l'assuré ainsi que de l'un de ses préposés, représentants légaux et dirigeants, en cas de faute professionnelle (erreur, négligence, omission, à l'exclusion notamment de toute faute intentionnelle ou dolosive, abus de confiance, blanchiment de capitaux ou fraude) commise dans l'exercice des activités assurées (toutes activités bancaires et financières), de même que les frais de défense et les frais de prévention de sinistre y

afférents.

- *Police Globale de Banque*. Cette police d'assurance, qui a un périmètre mondial, couvre notamment les conséquences pécuniaires de (i) tout acte frauduleux au sens de la législation pénale applicable (incluant escroquerie, abus de confiance, faux et usage de faux) commis dans l'intention de nuire à l'assuré, commis par un préposé de l'assuré ou par un tiers, dans la limite de 200 millions d'euros par sinistre et 210 millions d'euros par année d'assurance, et (ii) tout dommage aux valeurs, à savoir tout vol, perte (incluant par incendie, événements naturels...) ou dépossession de tout bien détenu par l'assuré ou les personnes se trouvant dans ses locaux, dans la limite de 105 millions d'euros par sinistre et 130 millions d'euros par année d'assurance.
- *Police Protection de l'Activité Bancaire*. Cette police d'assurance, qui a un périmètre mondial, couvre notamment, dans la limite de 160 millions d'euros par sinistre et pour deux années d'assurance, les pertes d'exploitation consécutives à tout dommage matériel causé notamment par accident et affectant directement les biens mobiliers et /ou immobiliers de l'assuré (qu'il en soit ou non propriétaire) nécessaires à l'exercice de son activité, un arrêt de fonctionnement total ou partiel, de même qu'une impossibilité d'accès totale ou partielle, aux locaux, ordonné par décision des autorités compétentes, un dommage immatériel informatique ou un déni de service.
- *Police Responsabilité Civile des Dirigeants*. Cette police d'assurance, qui a un périmètre mondial, couvre notamment, dans la limite de 230 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance, les conséquences pécuniaires de la réclamation mettant en cause la responsabilité civile individuelle ou solidaire des dirigeants personnes physiques ou personnes morales de l'assuré, en cas de faute commise dans l'exercice de leurs fonctions, ainsi que les frais de défense civile et pénale y afférents (excluant notamment les fautes intentionnelles, avantages personnels ou rémunérations indument perçus, réparation de dommages matériels ou corporels).
- *Police Responsabilité Civile Rapports Sociaux*. Cette police d'assurance couvre notamment, dans la limite de 15 millions d'euros par an, les conséquences pécuniaires de la réclamation mettant en cause la responsabilité civile individuelle ou solidaire de l'assuré ou de l'un de ses dirigeants) imputable à toute violation des règles relatives aux rapports sociaux au préjudice d'un employé, d'un dirigeant, ainsi que les frais de défense civile et pénale y afférents (incluant notamment tout licenciement abusif, propos discriminatoires, violation de la vie privée, harcèlement).
- *Police Dommages Matériels aux Biens*. Cette police d'assurance couvre notamment, dans la limite d'environ 550 millions d'euros par sinistre, les bâtiments (y compris leur contenu et les matériels informatiques), exclusivement situés en France, notamment contre les risques des dommages matériels, disparitions, destructions ou encore incendie, ainsi que les risques locatifs, recours de voisins ou de tiers en résultant.
- *Police Responsabilité Civile d'Exploitation*. Cette police d'assurance couvre notamment, dans la limite de 115 millions d'euros par sinistre, les conséquences pécuniaires d'une réclamation introduite par un tiers mettant en jeu la responsabilité civile de l'assuré en raison de tous dommages corporels, matériels ou immatériels de son fait, de celui de ses préposés et ayant pour origine l'exploitation de son entreprise ou des travaux effectués dans ses locaux situés en France.

Amundi bénéficie également de polices d'assurance couvrant d'autres catégories spécifiques de risques, tels que les risques encourus lors de l'organisation d'événements ou d'expositions, les risques encourus par les expatriés et leurs familles, ainsi que les risques automobiles.

Outre les principales polices d'assurance décrites ci-dessus, Amundi complète localement ces couvertures en fonction des spécificités locales, de ses besoins ou d'exigences réglementaires propres à certains pays.

Aucun sinistre significatif n'a été déclaré au cours des trois dernières années par Amundi au titre des contrats d'assurance décrits ci-dessus.

Compte tenu de la spécificité de ses activités et de l'ensemble des polices d'assurance décrites ci-dessus, Amundi estime bénéficier d'un niveau de couverture adaptée aux risques inhérents à ses activités. Les polices d'assurance couvrant Amundi contiennent néanmoins des exclusions, des plafonds de garantie et des franchises qui pourraient l'exposer, en cas de survenance d'un sinistre significatif ou d'une action en justice intentée à son encontre, à des conséquences défavorables. Il ne peut en outre être exclu qu'Amundi, dans certains cas, soit obligé de verser des indemnités importantes non couvertes par les polices d'assurance en place ou d'engager des dépenses très significatives non remboursées ou insuffisamment remboursées par ses polices d'assurance.

#### **4.6.2 Gestion des risques**

Pour plus d'informations sur la gestion des risques, se référer à la Section 6.4 « *Gestion des risques* » du présent document de base.

## **5. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR**

### **5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION DE L'EMETTEUR**

#### **5.1.1 Dénomination sociale**

La dénomination sociale de la Société est « Amundi », avec effet et à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Les procédures relatives à ce changement de dénomination sociale d'Amundi Group en Amundi sont en cours auprès de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (« ACPR »).

#### **5.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation**

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 314 222 902.

#### **5.1.3 Date d'immatriculation et durée**

##### 5.1.3.1 Date d'immatriculation

La Société a été immatriculée le 6 novembre 1978.

##### 5.1.3.2 Durée

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

#### **5.1.4 Sièges social, forme juridique et législation applicable**

##### 5.1.4.1 Siège social

Le siège social de la Société est situé au 90 boulevard Pasteur, 75015 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est le +33 (0) 1 76 33 30 30.

##### 5.1.4.2 Forme juridique et législation applicable

La Société est une société anonyme à conseil d'administration de droit français, régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

#### **5.1.5 Histoire et évolution**

##### 5.1.5.1 Historique d'Amundi

Amundi est né de la fusion des expertises de deux groupes bancaires de premier plan, Crédit Agricole et Société Générale, en matière de gestion d'actifs. Avec 954 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi est aujourd'hui le *leader* européen de la gestion d'actifs et figure parmi les dix premiers gestionnaires d'actifs au monde<sup>1</sup>. Cette position de *leader* trouve son origine dans plus de 30 ans de coopération avec les Caisses Régionales du Crédit Agricole en France, et dans une succession d'opérations de croissance organique et de croissance externe atteignant leur point

---

<sup>1</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

culminant en 2010 avec la fusion des activités de gestion d'actifs des groupes Crédit Agricole et Société Générale, ayant donné naissance à Amundi.

L'activité de la Société trouve sa source dans les années 1950 avec la création de départements spécialisés dans la gestion d'actifs dédiés aux clients du groupe Crédit Agricole. L'activité de gestion d'actifs du groupe Société Générale a quant à elle débuté en 1964 avec le lancement du premier fonds mutuel français.

En 1997, à la suite de l'acquisition de Banque Indosuez par Crédit Agricole SA, l'activité de gestion d'actifs de Banque Indosuez a été consolidée dans une filiale dénommée Indocam. En avril 2001, toute l'expertise du groupe Crédit Agricole en matière de gestion d'actifs a été transférée à Indocam, qui a alors pris la dénomination de Crédit Agricole Asset Management (« CAAM »).

A la suite de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole SA en août 2003, l'activité de gestion d'actifs du groupe Crédit Lyonnais a été apportée à CAAM en 2004.

Le processus de fusion des activités de gestion d'actifs des groupes Société Générale et Crédit Agricole a débuté en 2009 et s'est achevé en 2010. Suite à l'annonce d'un accord préliminaire le 26 janvier 2009, Crédit Agricole SA et Société Générale ont signé un accord définitif le 9 juillet 2009 organisant la fusion de leurs expertises en matière de gestion d'actifs au sein d'une nouvelle structure associant les principales activités de gestion d'actifs de CAAM et de Société Générale. Le 23 décembre 2009, Crédit Agricole et Société Générale ont annoncé la constitution d'Amundi au 31 décembre 2009. A cette même date, l'assemblée générale des actionnaires de Crédit Agricole Asset Management Group (la société holding de CAAM) a ratifié le changement de dénomination de la Société en « Amundi Group ».

La Société a officiellement commencé son activité le 1<sup>er</sup> janvier 2010 après avoir reçu l'ensemble des approbations réglementaires requises à ce titre, et notamment les autorisations émanant de l'*Autorité des marchés financiers*, du *Comité des Etablissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement* et de la Commission Européenne.

A la suite de cette fusion, les actions de la Société étaient détenues à hauteur de 75% par le groupe Crédit Agricole et de 25% par Société Générale. Le 7 mai 2014, Crédit Agricole a annoncé l'acquisition auprès de la Société Générale d'une participation de 5% dans la Société. A la date du présent document de base, le groupe Crédit Agricole et Société Générale détiennent en conséquence respectivement 80% et 20% des actions de la Société. Pour plus d'informations sur les principaux actionnaires de la Société, se référer au Chapitre 18 « *Principaux Actionnaires* » du présent document de base.

La Société demeure le principal fournisseur de solutions d'épargne et d'investissement des réseaux des groupes Crédit Agricole et Société Générale conformément aux dispositions d'accords de distribution amendés en juin 2015, dans le but d'étendre leur durée jusqu'au 5<sup>ème</sup> anniversaire de l'introduction en bourse de la Société.

#### 5.1.5.2 Croissance externe et développement d'Amundi

Depuis plusieurs années, Amundi a poursuivi son expansion au travers de différentes acquisitions, de l'ouverture de nouvelles unités opérationnelles et du développement de partenariats et de joint-ventures.

En 2003, 2005, 2008 et 2011, Amundi a mis en place des joint-ventures avec la *State Bank of India* (Inde), la Banque Commerciale du Maroc, l'*Agricultural Bank of China* (Chine) et *NongHyup* (Corée du Sud) respectivement, lui ouvrant un accès à une base étendue de consommateurs. En juillet 2015, la participation d'Amundi dans ces joint-ventures était respectivement de 37%, 34%, 33,3% et 40%. En 2012, Amundi a également ouvert de nouveaux bureaux à l'étranger, et notamment un bureau en Suède en novembre et une filiale de distribution à Taiwan en octobre, à destination de clients institutionnels et de distributeurs tiers.

En mai 2012, Amundi a acquis 17,48 % du capital et des droits de vote de la société TOBAM Holding Company, société *holding* du groupe TOBAM spécialisé dans la gestion « anti-benchmark »®, afin d'enrichir la gamme de produits offerte à ses clients. Elle a également acquis une participation minoritaire dans Next Stage afin d'élargir son offre de placement à destination des petites et moyennes entreprises (« PME »).

En octobre 2013, Amundi a acquis 100% de la société *Smith Breeden*, un gestionnaire institutionnel américain, désormais dénommée *Amundi Smith Breeden*. *Amundi Smith Breeden* ouvre à Amundi le marché nord-américain, lui fournissant principalement une expertise en matière de titres à revenu fixe américains.

En 2014, Amundi a renforcé sa présence en Europe par l'ouverture de nouveaux bureaux à Amsterdam en janvier 2014, puis à Zurich en septembre 2014, et la création officielle en avril 2014 d'une filiale en Pologne, *Amundi Polska*, afin de soutenir le développement des réseaux locaux des groupes Crédit Agricole et Société Générale. En mars 2014, Amundi a également annoncé l'acquisition d'une participation minoritaire dans Tikehau (une participation de 7,3% acquise dans la société holding et de 12,8% acquise dans la société de gestion d'actifs), une société spécialisée dans la gestion de fonds de dette privée.

La même année, Amundi a renforcé ses positions en Asie avec la création à Bangkok en septembre 2014 d'une nouvelle filiale détenue à 100% et l'acquisition de l'activité de titres à revenu fixe de KAF Asset Management via sa filiale à 100% *Amundi Malaysia* située à Kuala Lumpur, annoncée en avril 2014.

En octobre 2014, Amundi a annoncé l'acquisition de 100% du capital de la société BAWAG PSK Invest, une filiale de la banque autrichienne BAWAG PSK spécialisée dans la gestion d'actifs, qui s'est finalisée en février 2015. Amundi et BAWAG PSK ont également signé un contrat de partenariat de longue durée faisant d'Amundi le principal partenaire de la banque autrichienne. Se référer au chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* » du présent document de base pour une description des résultats d'Amundi sur le premier semestre 2015.

## **5.2 INVESTISSEMENTS**

### **5.2.1 Investissements réalisés depuis 2012**

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles réalisés par Amundi au cours des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'élèvent respectivement à 76,3 millions d'euros, 34,9 millions d'euros et 14,2 millions d'euros. Aux 30 juin 2014 et 2015, les investissements réalisés par Amundi s'élèvent respectivement à 8,6 millions d'euros et 6,9 millions d'euros.

Ces investissements, principalement localisés en France et dans le reste de l'Europe, portent principalement sur du matériel informatique et des commissions versées *upfront* à des distributeurs et étalées sur la durée de vie des contrats, et incluent également, au titre des exercices clos les 31

décembre 2012 et 2013, les investissements liés à l’emménagement d’Amundi dans ses nouveaux locaux.

### **5.2.2 Principaux investissements en cours**

Au cours de l’exercice qui se clôturera le 31 décembre 2015, les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles se poursuivront dans la continuité des précédents investissements et porteront principalement sur du matériel informatique et des commissions versées *upfront*.

### **5.2.3 Principaux investissements prévus**

Amundi prévoit de continuer à réaliser des investissements en ligne avec la nature de ses activités. A la date du présent document de base, aucun investissement en immobilisations corporelles et incorporelles d’une nature différente ou pour un montant significativement plus élevé n’est prévu.

## 6. DESCRIPTION DES ACTIVITÉS

Le présent chapitre décrit le secteur d'activité, l'environnement concurrentiel, ainsi que les activités d'Amundi. Les définitions et explications des termes techniques et acronymes utilisés dans ce chapitre figurent à l'Annexe I « Glossaire » du présent document de base.

*Sauf indication contraire, les encours sous gestion d'Amundi auxquels il est fait référence dans ce chapitre comprennent 100 % des actifs gérés par les joint-ventures, lesquelles sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence dans les états financiers consolidés d'Amundi, à l'exception des actifs gérés par Wafa Gestion au Maroc dont seulement 34 % sont compris dans les encours sous gestion d'Amundi (pourcentage correspondant au prorata du taux de détention de Wafa Gestion par Amundi, le Groupe n'ayant pas, contrairement aux autres joint-ventures, de collaborateurs dédiés dans cette dernière). Voir Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi » du présent document de base.*

### 6.1 PRESENTATION GENERALE

#### 6.1.1 Aperçu des activités d'Amundi

##### *Présentation générale d'Amundi*

Avec 954 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi est le *leader* européen de la gestion d'actifs et figure parmi les dix premiers gestionnaires d'actifs au monde<sup>2</sup>. Acteur global, Amundi exerce ses activités au sein de 30 pays répartis sur les 5 continents, ayant ancré sa présence à l'international à la suite d'opérations de croissance organique, d'acquisitions et de la construction de partenariats de longue durée.

Amundi est né de la fusion des activités de gestion d'actifs de deux groupes bancaires de premier plan, Crédit Agricole et Société Générale. La position de *leader* d'Amundi trouve son origine dans plus de 30 ans de coopération avec les Caisses Régionales du Crédit Agricole en France, et dans une dynamique de croissance, tant organique qu'externe, ponctuée notamment par la fusion des filiales de gestion d'actifs du Crédit Agricole et de la Banque Indosuez en 1997, puis de celle de Crédit Agricole SA et du Crédit Lyonnais en 2004, ayant abouti en 2010 à la fusion des activités de gestion d'actifs des groupes Crédit Agricole et Société Générale qui a donné naissance à Amundi. Depuis sa création, Amundi a généré une croissance régulière et rentable grâce à une augmentation de ses encours sous gestion de plus de 280 milliards d'euros, des synergies générées par la fusion, et de sa forte efficacité opérationnelle.

Amundi fournit des solutions d'épargne à des clients *retail* à travers un réseau de distribution mondial lui permettant d'accéder à plus de 100 millions de clients (auxquels s'ajoutent les clients potentiels des *joint-ventures*), et des solutions d'investissement à environ 1 000 clients institutionnels et *Corporate*.

En 2014, les revenus nets d'Amundi s'élevaient à 1 540 millions d'euros, composés de commissions à hauteur de 1 493 millions d'euros et de revenus financiers et autres revenus à hauteur de 47 millions d'euros. La même année, son coefficient d'exploitation était de 52,6 %, se situant ainsi parmi les plus bas du secteur<sup>3</sup>, et il a enregistré un résultat net (part de groupe) de 488 millions d'euros.

---

<sup>2</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

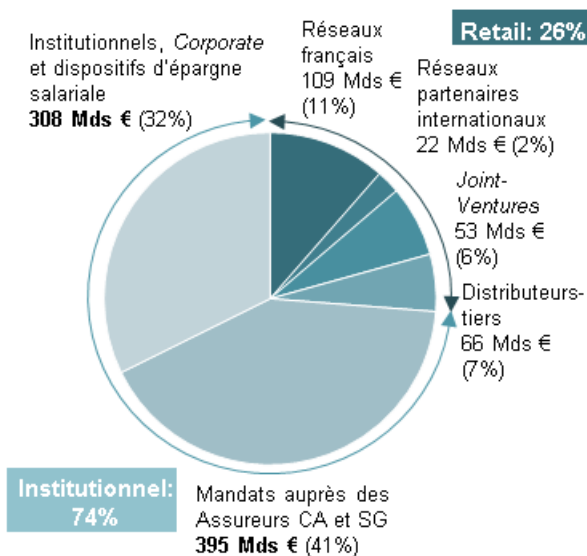
<sup>3</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price



L'évolution historique des résultats d'Amundi illustre la résilience de ses revenus et traduit sa capacité à générer une rentabilité importante. Amundi bénéficie également d'une structure financière solide marquée par une absence d'endettement net, reposant sur un coussin important de capitaux propres, et notée « A+ » à long terme, avec une perspective stable, par l'agence de notation Fitch Ratings en avril 2015. Partenaire solide pour ses clients, et bénéficiant d'une plateforme de gestion dynamique et évolutive, Amundi est en mesure de saisir les opportunités de croissance future.

*Un modèle bâti autour de deux métiers : des solutions d'épargne à destination de clients retail et des solutions d'investissement conçues pour une clientèle institutionnelle*

#### Ventilation des encours sous gestion par type de clientèle au 30 juin 2015



Amundi offre à ses clients une gamme complète d'expertises à partir de son modèle opérationnel unique, bâti sur ses deux métiers : la fourniture de solutions d'épargne à destination de clients *retail* et la fourniture de solutions d'investissement à destination d'investisseurs institutionnels et *Corporate*. Le modèle d'Amundi repose sur des structures dédiées pour chacun de ses réseaux bancaires partenaires, répondant à leurs besoins spécifiques à travers la formation de leurs équipes et un soutien important en matière de *marketing* et de service après-vente. Pour ses clients institutionnels et *Corporate*, Amundi dispose d'une force de vente répartie dans le monde entier, composée de *Global Relationship Managers* qui travaillent en étroite collaboration avec des *Senior Investment Managers* responsables de la conception de solutions adaptées aux besoins de chaque client. Cette force de vente est soutenue par des équipes de recherche de qualité et une approche axée sur le conseil. Amundi met à la disposition de ses deux métiers son expertise globale sur l'ensemble des classes d'actifs, au travers des plateformes de gestion conçues pour promouvoir le partage du savoir-faire et l'efficacité. L'ensemble de ses structures bénéficient d'équipes de gestion de risque et de *back-office* ainsi que d'un système informatique intégrés, générant d'importantes économies d'échelle.

*Activités retail.* Les activités *retail* font partie intégrante de l'ADN d'Amundi, qui propose des solutions d'épargne à destination de clients *retail* à travers des réseaux de distribution lui donnant accès à 100 millions de clients dans le monde (auxquels s'ajoutent les clients potentiels des *joint-ventures*). Cette offre est construite sur la base d'un *business model* spécifique, associant une plateforme de gestion industrielle à des approches locales et sur mesure. Amundi distribue ses produits et solutions auprès de clients *retail* en France sur la base d'accords de distribution quasi-exclusifs

conclus avec les réseaux de banque de détail des groupes Crédit Agricole et Société Générale. Amundi a exporté son modèle à l'international avec succès, bénéficiant d'un réseau de plus de 1 000 distributeurs à travers des partenariats conclus avec d'importantes banques en Europe et en Asie, comprenant les filiales européennes des groupes Crédit Agricole et Société Générale en Italie (Cariparma et Friuladria), en République-Tchèque (Komerční Banka) et en Pologne (Eurobank et CA Polska), ainsi que Resona au Japon et BAWAG PSK en Autriche, des *joint-ventures* avec la *State Bank of India*, l'*Agricultural Bank of China* et le groupe bancaire coréen NongHyup, ainsi qu'un vaste réseau de distributeurs-tiers dans le monde entier, comprenant plus de 30 partenaires privilégiés et un large éventail de réseaux de banques privées et de distributeurs travaillant en architecture ouverte.

*Activités institutionnelles.* Amundi fournit des solutions d'investissement à environ 1 000 clients institutionnels et *Corporate* dans le monde entier, dont la plupart figurent parmi les principaux investisseurs à l'échelle internationale : fonds souverains, fonds de pension, assureurs et d'autres institutions financières ainsi que des associations à but non-lucratif. Ces solutions d'investissement comprennent un large éventail d'expertises couvrant tant la gestion active que passive, des actifs liquides comme illiquides, proposées aux clients institutionnels dans le cadre de mandats de gestion, de stratégies d'allocation d'actifs et de prestations de services en matière de *reporting* et de conformité réglementaire. Ces expertises sont soutenues par une équipe de recherche constituée de plus de 130 analystes et d'une force de vente composée d'environ 165 personnes, dont 131 sont situées en Europe, 24 en Asie et le reste en Amérique du Nord, au Moyen-Orient, au Chili et en Australie. Son choix délibéré d'être présent sur l'ensemble des classes d'actifs et sur toute la chaîne de valeur permet à Amundi d'offrir un conseil objectif et non-biaisé en matière d'allocation d'actifs. Pour ses 327 clients *Corporate*, Amundi propose une offre de solutions de gestion de trésorerie, pour laquelle il occupe une place de *leader* en France et figure parmi les premiers du marché européen<sup>4</sup>. Amundi est par ailleurs le numéro 1 en France pour les solutions d'épargne salariale et retraite, gérant 3,6 millions de comptes salariés pour plus de 85 000 petites, moyennes et grandes entreprises. Les activités institutionnelles d'Amundi comprennent enfin la gestion de l'actif général des principales compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale, en France et en Italie.

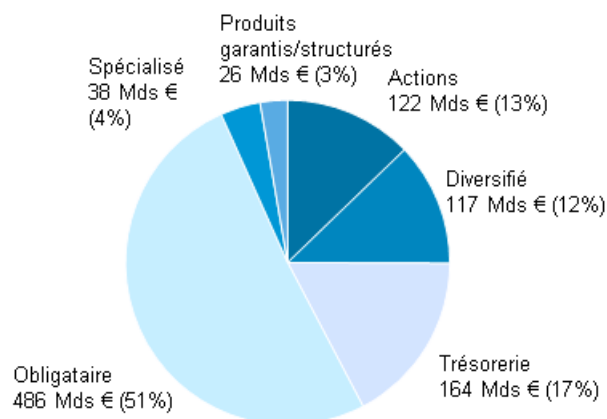
#### *Une expertise complète et reconnue sur l'ensemble des classes d'actifs*

Amundi propose à ses clients une gamme d'expertises diversifiée regroupant un nombre important de produits de gestion d'actifs appartenant aux principales classes d'actifs, grâce à de nombreux fonds affichant des performances classées parmi les meilleures du secteur.

#### Ventilation des encours sous gestion par classe d'actifs au 30 juin 2015

---

<sup>4</sup> Source : Europerformance, juin 2015, OPCVM monétaires



Ce large éventail d'expertises est déployé par les équipes de gestion d'Amundi sur la base des besoins spécifiques de ses clients, à travers la fourniture de solutions adaptées sur toutes les classes d'actifs. Les équipes de gestion d'Amundi sont ainsi organisées avec l'objectif de fournir les « briques » nécessaires à la construction de solutions sur mesure pour chaque segment de clientèle :

- *Gestion active* : Amundi propose une offre étendue en matière de gestion active, couvrant les expertises obligataires, actions, diversifiées et alternatives :
  - *Obligataire*. Bénéficiant d'une position de premier plan au niveau mondial en matière de gestion obligataire, Amundi propose une offre diversifiée comprenant notamment des fonds en euros (souverain, *Corporate* et haut rendement), des fonds globaux, des fonds en dollars américains, et des activités de crédit.
  - *Actions*. Amundi est présent principalement sur les marchés actions européens et asiatiques (couvrant les grandes comme les petites capitalisations), et bénéficie également d'une expertise de niche forte sur les marchés actions globaux et émergents.
  - *Diversifié*. Amundi propose une offre de solutions diversifiées, qui inclut le fonds phare innovant Amundi Patrimoine (fonds diversifié à performance absolue et à faible volatilité, offrant un objectif de rendement à long terme) ainsi que des solutions de gestion actif-passif et d'exposition à destination de clients institutionnels.
  - *Alternatif*. Amundi a une position forte dans la gestion des fonds alternatifs, à travers des mandats et des fonds de fonds ouverts. Il figure en outre parmi les *leaders* sur le segment des *managed accounts*<sup>5</sup>.
- *Gestion passive*. La présence d'Amundi sur le segment de la gestion passive est en forte croissance. Amundi gère plus de 100 ETFs (*exchange-traded funds*) ainsi qu'une grande variété de produits indiciaires actions, obligataires et autres classes d'actifs. Amundi est classé numéro cinq en Europe sur le segment des ETFs en termes d'encours sous gestion<sup>6</sup>.
- *Trésorerie*. Amundi est le *leader* européen des fonds monétaires<sup>7</sup>, offrant une gamme complète de solutions de gestion de trésorerie.
- *Produits structurés*. *Leader* en Europe sur le segment des fonds garantis<sup>8</sup>, Amundi propose une

<sup>5</sup> Source : HFMWeek Managed Account survey 2015

<sup>6</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

<sup>7</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

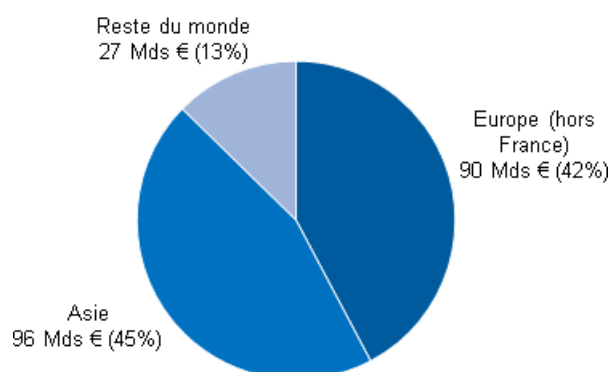
<sup>8</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

offre de produits structurés et garantis qui assurent la protection du capital et des revenus permettant de répondre aux besoins de sa large base de clientèle. Amundi émet également des obligations structurées, assorties de rendements basés sur la performance d’actions et de fonds immobiliers. Il couvre systématiquement le risque de marché sur ces produits auprès de contreparties financières internationales de premier plan.

- *Actifs illiquides*. Amundi se développe rapidement sur le segment de fonds investis dans des actifs illiquides tels que l’immobilier, les actions non-cotées et la dette privée. Sur l’immobilier, Amundi est *leader* en France en termes de collecte nette pour les OPCI (Organisme de Placement Collectif Immobilier) et les SCPI (Société Civile de Placement Immobilier)<sup>9</sup>.

*Une forte présence à l’international*

#### Ventilation des encours sous gestion par zone géographique au 30 juin 2015



A partir de sa position de *leader* sur le marché français<sup>10</sup>, Amundi a su développer une présence mondiale de premier plan, notamment en Europe, sur des marchés asiatiques en pleine expansion, et dans la région Moyen-Orient / Afrique du Nord. Tirant profit de ses réseaux de distribution et partenariats établis à l’international, et du succès de ses offres innovantes, Amundi a vu ses encours sous gestion à l’international passer de 122 milliards d’euros à la fin de l’année 2012 à 213 milliards d’euros au 30 juin 2015.

L’expansion d’Amundi à l’international lui permet de diversifier sa base de clientèle et représente une source importante de croissance future potentielle pour le Groupe.

#### **6.1.2 Avantages concurrentiels**

Depuis sa création en 2010, Amundi a su tirer profit de sa position de *leader* européen<sup>11</sup> et de son *business model* unique : il a augmenté sensiblement ses encours sous gestion, maintenu un coefficient d’exploitation parmi les plus faibles du secteur<sup>12</sup>, généré ainsi une croissance régulière et rentable, renforcé sa solide structure financière et saisi des opportunités de croissance externe pour accéder à de nouveaux réseaux de distribution et de nouvelles expertises. Au vu de l’ensemble de ces évolutions, les principaux atouts concurrentiels d’Amundi sont aujourd’hui les suivants :

<sup>9</sup> Source : IEIF, février 2015, Grand Public en France

<sup>10</sup> Source : Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France

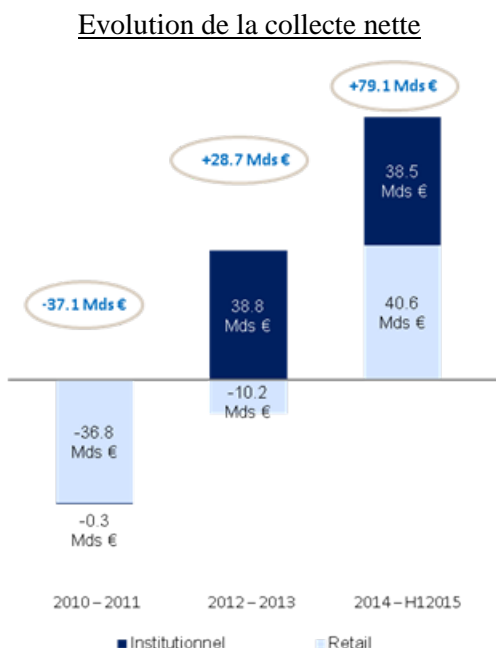
<sup>11</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

<sup>12</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

### 6.1.2.1 Un *leader* d'envergure internationale sur le marché de la gestion d'actifs doté d'une capacité de croissance éprouvée

*Leader* européen de la gestion d'actifs et figurant parmi les dix premiers gestionnaires d'actifs au monde<sup>13</sup>, fort d'une base de clientèle solide, d'un large éventail d'expertises, d'un *business model* unique, et d'une présence à l'international forte et diversifiée, Amundi bénéficie d'un positionnement idéal et des atouts nécessaires au développement d'une dynamique de croissance rentable.

Depuis sa création en 2010, Amundi a enregistré une croissance substantielle de ses encours sous gestion, grâce notamment au déploiement de ses stratégies de distribution dans les segments *retail* et institutionnel, à son expansion à l'international et à la performance solide de ses fonds, et, dans une moindre mesure, à ses opérations de croissance externe. Après une période initiale marquée par la crise de la zone euro et des évolutions en matière de réglementation bancaire défavorables aux gestionnaires d'actifs, Amundi a vu ses encours sous gestion passer de 671 milliards d'euros à la fin de l'année 2011 à 954 milliards d'euros au 30 juin 2015, sous l'impulsion combinée de la performance des marchés et du niveau de sa collecte nette. En particulier, l'activité d'Amundi sur le segment institutionnel a généré de manière constante une importante collecte nette. Ayant vu s'estomper les conditions de marché qui avaient à l'origine impacté défavorablement le niveau de sa collecte nette auprès de ses clients *retail*, Amundi a ensuite su stabiliser puis augmenter le niveau de sa collecte sur ce segment. Ces différentes tendances sont illustrées par le graphique suivant :



La croissance d'Amundi a été portée depuis sa création par une équipe de gestion dotée d'une forte expérience dans le secteur de la gestion d'actifs. Cette équipe de gestion est menée par le directeur général, Yves Perrier, doté de plus de 38 ans d'expérience dans le domaine des services financiers et dirigeant d'Amundi depuis sa création. Les principaux responsables opérationnels, également chez Amundi depuis sa création, ont en moyenne plus de 25 ans d'expérience dans le domaine des services financiers.

<sup>13</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

### 6.1.2.2 L'acteur de référence de la gestion d'actifs pour des clients *retail* en Europe et en Asie

Fort de plus de 30 ans d'expérience sur le marché *retail*, Amundi fournit des solutions à destination de clients situés dans l'ensemble des principaux marchés en Europe et en Asie, à travers un large éventail de formats de distribution (partenariats quasi-exclusifs ou privilégiés, *joint-ventures*, distributeurs-tiers) lui donnant accès à 100 millions de clients *retail* dans le monde (auxquels s'ajoutent les clients potentiels des *joint-ventures*). Tirant les enseignements de sa longue expérience dans la gestion d'actifs dédiée aux réseaux de distribution des groupes Crédit Agricole et Société Générale, développée à l'origine en France puis exportée avec succès à l'international et associant une solide plateforme industrielle à une approche taillée sur mesure pour chaque réseau, Amundi a su stimuler la croissance des encours distribués auprès de la clientèle *retail*.

*Leader* sur le marché français<sup>14</sup>, Amundi considère bénéficiaire d'un positionnement idéal pour exploiter les facteurs qui devraient favoriser la croissance de ce segment qui sort d'une période affectée par l'incertitude économique, la faiblesse du niveau des taux d'intérêt, et une évolution du contexte réglementaire bancaire ayant conduit les banques à favoriser davantage des produits d'épargne bilanciaux. Cette période étant désormais révolue, le secteur de la gestion d'actifs devrait bénéficier dans les prochaines années d'un certain nombre d'évolutions favorables : (i) leurs besoins en liquidités étant maintenant largement satisfaits, les banques devraient réduire leur propension à privilégier les dépôts au profit des produits générateurs de commissions et de meilleurs rendements, (ii) en quête de performance, les épargnants *retail* devraient diversifier leurs investissements sur les marchés financiers, sous l'impulsion notamment des compagnies d'assurance encourageant la substitution des produits traditionnels avec des contrats en unités de compte, et (iii) une diminution mécanique de la décollecte liée à l'arrivée à maturité de produits structurés. La combinaison de ces facteurs offre des opportunités significatives qu'Amundi est en mesure de saisir grâce à sa compétence éprouvée sur le segment *retail* et son *business model* unique.

Les structures d'Amundi dédiées au support de ses réseaux de distribution partenaires bénéficient d'une compétence éprouvée dans la fourniture de services d'investissement personnalisés, sur la base d'une approche flexible et la construction de relations étroites et de longue durée avec chacun des réseaux. Visant à se muer en une véritable « extension » de ses partenaires, Amundi adapte son savoir-faire aux besoins de chaque réseau, à travers le développement d'offres telles que les gammes de produits dédiées à marque blanche. Il fournit à ses partenaires des services de support à long terme, tels que la formation, le *marketing*, et le service après-vente, ainsi qu'un ensemble complet d'outils pouvant être intégrés dans leur architecture, comprenant des outils *marketing* et de prise de décision ainsi que des portails internet dédiés.

Fort de solides relations qu'il a construites en Europe et en Asie, Amundi a su consolider sa position avec 251 milliards d'euros d'encours sous gestion sur le segment *retail* au 30 juin 2015, répartis entre ses réseaux partenaires français (43% de ses encours sur ce segment) et son éventail grandissant de partenaires internationaux, de distributeurs-tiers et de *joint-ventures* (56 % de ses encours sur ce segment). A travers la fourniture d'offres locales sur mesure leur donnant accès à toute sa gamme d'expertises et à ses fonds transfrontaliers, associée à la fourniture d'offres de services centralisés et d'outils tant personnalisés que globaux, Amundi a su tirer parti des relations construites avec ses partenaires pour générer une croissance rentable.

---

<sup>14</sup> Source : Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France

### 6.1.2.3 Un acteur de choix pour d'importants clients institutionnels et *Corporate*

Amundi compte environ 1 000 clients institutionnels (fonds souverains, fonds de pension, assureurs et autres institutions financières et associations à but non lucratif) et 327 clients *Corporate*, répartis dans le monde entier et représentant 308 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015. Profitant d'une position bien établie et bénéficiant de l'attractivité de sa marque forte et reconnue, Amundi dispose ainsi d'une base de clientèle équilibrée, rendant compte d'une solide assise en France et d'une présence grandissante à l'international (près de la moitié des actifs institutionnels gérés par Amundi étant distribués hors de France, à l'exclusion des actifs des compagnies d'assurance). Amundi met à la disposition de cette clientèle institutionnelle une force de vente et des équipes *marketing* globalisées, reposant sur les compétences des *Global Relationship Managers* chargés d'entretenir des relations étroites avec chacun des clients, afin de mettre Amundi en mesure de connaître et d'anticiper leurs besoins. Amundi propose ainsi à cette clientèle des solutions sur mesure, adaptées à ses besoins, une capacité éprouvée pour l'innovation (*low carbon, smart beta, plateforme de fiduciary management*), ainsi que des équipes de recherche (se maintenant depuis 2013 dans les trois premiers au niveau européen pour la qualité de son analyse financière<sup>15</sup>), une plateforme d'exécution et des services à destination des clients institutionnels de très haut niveau.

Amundi propose à ses clients *Corporate* des offres de gestion de trésorerie de premier plan en France comme à l'international, représentant 29,8 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, recourant à des solutions innovantes (telles que des produits de trésorerie longue basés sur des indices de référence à horizon 6 à 12 mois, offrant un rendement plus intéressant que ceux observés sur les produits basés sur des taux plus courts) pour générer une croissance soutenue sur ce segment. *Leader* en France sur les produits d'épargne retraite<sup>16</sup> représentant 50 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi poursuit également le développement de leur distribution en Europe en fournissant aux petites, moyennes et grandes entreprises des services de structuration, de gestion financière et d'administration de compte au profit de leurs salariés.

Amundi a enfin acquis un savoir-faire solide dans la gestion de l'actif général des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale (représentant 395 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015). A l'origine d'importantes économies d'échelle et générant un flux stable de revenus (avec des marges correspondant au volume d'actifs gérés), cette activité a doté Amundi des capacités nécessaires au développement d'offres innovantes telles que le conseil en matière de *reporting* Solvabilité II, qui lui a permis de remporter d'importants mandats auprès d'assureurs externes.

### 6.1.2.4 Une gamme complète d'expertises et une performance de premier plan

Amundi offre à l'ensemble de ses clients, une gamme complète et reconnue d'expertises (alliant gestion active et passive, solutions et investissements dans des actifs tant liquides qu'illiquides) sur toutes les classes d'actifs et devises susceptibles d'intéresser ses différents segments de clientèle. Amundi met également au service de ses clients et réseaux de distribution une plateforme mondiale de recherche et de stratégie produisant des analyses indépendantes et des études quantitatives et consultatives, des livres blancs en matière de stratégie, ainsi qu'une plateforme de négociation intégrée reposant sur une architecture globale dotée de bureaux locaux et spécialisés.

Amundi propose ainsi à ses clients un éventail complet de produits globaux, locaux et sur mesure. En matière obligataire, fort d'une position le situant parmi les *leaders* pour la gestion de produits en

---

<sup>15</sup> Source : Thomson Reuters Extel, juin 2013, juin 2014 et juin 2015

<sup>16</sup> Source : AFG, 31 décembre 2014

euros, de produits globaux et de produits monétaires, Amundi complète le panel de son expertise par des offres en dollars américains, pleinement intégrées depuis l'acquisition de Smith Breeden fin 2013. Son offre d'investissements en actions comprend par ailleurs 16 fonds transfrontaliers notés 4 ou 5 étoiles par Morningstar<sup>17</sup>. Figurant parmi les 10 premiers gestionnaires de produits diversifiés en Europe, et ayant développé une large gamme de produits spécialisés alternatifs, Amundi s'est également imposé comme un *leader* européen de la gestion passive, ayant enregistré une croissance de 33% en matière d'encours sous gestion ETFs et produits indiciels en 2014 (contre 25% pour le marché)<sup>18</sup>. Ayant profité de sa longue expérience dans ce domaine, Amundi est aujourd'hui *leader* en France et en Europe en matière de solutions structurées et garanties<sup>19</sup>, et dispose en outre d'une position forte dans les actifs illiquides tels que l'immobilier (Amundi était numéro 1 en France en termes de collecte auprès des clients *retail* en 2014<sup>20</sup>) et les actions non-cotées.

Amundi est en mesure d'offrir à ses clients des performances de qualité, comme en témoignent les performances brutes supérieures aux *benchmarks*, enregistrées sur trois ans par environ 72% de ses encours sous gestion en matière obligataire et 73 % de ses encours sous gestion en actions, au 30 juin 2015.<sup>21</sup> Amundi compte en outre 36 compartiments transfrontaliers domiciliés au Luxembourg, notés 4 ou 5 étoiles par Morningstar<sup>22</sup>. Illustration du haut niveau de performance offert par Amundi à ses clients, le Groupe a remporté de nombreux prix en matière de gestion d'actifs, les gammes des réseaux dont Amundi est le fournisseur ayant notamment été classées numéro 1 trois années consécutives (2013, 2014 et 2015) par « *Corbeille d'Or Mieux Vivre Votre Argent* », prix le plus célèbre pour les fonds communs de placement distribués par les réseaux en France.

#### 6.1.2.5 Un modèle opérationnel évolutif et rentable

Le modèle opérationnel d'Amundi est organisé autour d'une plateforme de gestion intégrée servant ses deux métiers, conçue pour fournir le meilleur service possible à ses clients et promouvoir excellence opérationnelle et efficacité. Ce modèle opérationnel repose ainsi sur une organisation globale structurée autour de plateformes de gestion intégrées (obligataire, actions, diversifié, fonds alternatifs, trésorerie, gestion passive, actifs illiquides, épargne et produits structurés) et 6 pôles de gestion globaux (situés à Paris, Londres, Hong Kong, Singapour, Tokyo et Durham), soutenus par une plateforme informatique intégrée, ainsi que des fonctions intégrées de *back-office* et de gestion du risque. Les fonctions supports sont mutualisées (recherche et stratégie, exécution, *middle-office*, *front/business solutions*). Ce modèle opérationnel intégré favorise une optimisation des coûts, une gestion mutualisée des risques et des opérations et offre une base solide pour le développement des produits d'Amundi.

Depuis sa création en 2010, tirant parti du regroupement des activités de gestion d'actifs du Crédit Agricole et de la Société Générale, Amundi a profité d'importantes synergies opérationnelles à hauteur de plus de 150 millions d'euros, bénéficiant de fortes économies d'échelle et de l'intégration des activités provenant des opérations de croissance externe. Renforçant ainsi son modèle de croissance rentable, Amundi a notamment pu, grâce à ces synergies, réduire ses frais de conservation de près de 20 % depuis 2011 et ses commissions de courtage d'environ 50 % depuis 2009. En 2014, les charges d'exploitation d'Amundi étaient en euros constants du même ordre de grandeur que celles de Crédit Agricole Asset Management seul en 2007.

---

<sup>17</sup> Source : Notation Morningstar, juin 2015

<sup>18</sup> Source : Deutsche Bank - European Monthly ETF Review

<sup>19</sup> Source : Broadridge FundFile, Fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

<sup>20</sup> Source : IEIF, février 2015, Grand Public en France

<sup>21</sup> Source : gross performance over three years on benchmarked funds in the externally audited GIPS perimeter as of June 30, 2015

<sup>22</sup> Source : Notation Morningstar, juin 2015



Ce modèle opérationnel intégré, associé à un effort continu de maîtrise des coûts, ont contribué à faire du coefficient d'exploitation d'Amundi l'un des plus faibles du secteur<sup>23</sup>, conférant ainsi au Groupe un important avantage concurrentiel.

#### 6.1.2.6 Une performance financière robuste et un bilan solide

Amundi enregistre une performance financière particulièrement résiliente marquée par une hausse constante de ses bénéfices sur les derniers exercices. Cette performance résulte de l'effet conjugué d'un modèle structuré pour servir des clients *retail* comme institutionnels, générant des encours sous gestion et des sources de revenus diversifiés, et du niveau du coefficient d'exploitation du Groupe, qui ont donné lieu à une rentabilité peu volatile depuis sa création.

Amundi a continuellement généré de forts revenus nets, qui sont passés de 1 456 millions d'euros en 2012 à 1 540 millions d'euros en 2014. En dépit de la pression concurrentielle exercée sur les marges, il a démontré une forte résistance tirée par la croissance de ses encours sous gestion et un coefficient d'exploitation maîtrisé, reflet d'une rentabilité solide. A la différence de ses concurrents, sa base de revenus repose peu sur ses commissions de surperformance (représentant 2,0 points de base de la moyenne de ses encours sous gestion en 2014), qui bénéficient par ailleurs d'une faible volatilité. Comme en témoignent ces dernières années, ce profil financier solide donne à Amundi la force de résister aux ralentissements économiques, ainsi que la capacité financière pour investir et financer sa croissance organique et externe de manière ciblée.

Amundi bénéficie d'une structure capitalistique solide, comptant 3,1 milliards d'euros de capitaux propres tangibles (capitaux propres après élimination des *goodwill* et immobilisations corporelles) au 30 juin 2015, caractérisée par des ratios de fonds propres d'un niveau dépassant les exigences minimales réglementaires en raison de l'augmentation des capitaux propres du Groupe à hauteur de 10% par an depuis 2011. En outre, Amundi a enregistré des flux de trésorerie fortement positifs depuis 2012, affichant un très faible niveau d'endettement net. Amundi bénéficie ainsi d'une structure financière solide notée « A+ » à long terme par l'agence de notation Fitch Ratings le 22 avril 2015, note justifiée par sa forte diversification à l'international, sa forte rentabilité et la solidité de son actionnaire principal, associées à une faible exposition au risque et à un endettement limité.

#### 6.1.2.7 Un positionnement idéal pour capter les tendances positives du secteur de la gestion d'actifs

En tant que *leader* européen sur le marché de la gestion d'actifs<sup>24</sup>, Amundi bénéficie d'un positionnement idéal pour tirer parti des facteurs structurels de croissance de long terme du secteur : la croissance démographique et économique, la concentration de la richesse et les enjeux financiers de plus en plus importants, pour beaucoup d'épargnants, liés à la retraite et les dépenses de santé. Selon un rapport sur le secteur de la gestion d'actifs établi par PwC en 2014<sup>25</sup>, l'ensemble des encours sous gestion comptabilisés sur le marché de la gestion d'actifs à l'échelle mondiale pourrait ainsi dépasser 102 000 milliards de dollars américains d'ici à 2020, contre 74 000 milliards de dollars américains au 31 décembre 2014.

Grâce à son modèle de distribution unique, à sa position de *leader* dans des classes d'actifs clés et au niveau historiquement élevé de sa performance, Amundi considère que son *business model* est bien adapté pour capter une part importante de cette croissance, auprès des clients *retail* comme

<sup>23</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

<sup>24</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

<sup>25</sup> Source: PwC, Asset Management 2020: A Brave New World, 2014

institutionnels. Sur le marché français, premier marché d'Amundi, la demande des clients *retail* commence à augmenter, et pourrait ainsi répliquer la tendance observée au cours des deux dernières années au sein d'autres pays européens, tels que l'Italie. La collecte nette des OPCVM en France sur le premier semestre 2015 a été positive pour 23 milliards d'euros, soit un montant égal à 3% du stock d'encours de début d'année<sup>26</sup>. Les gestionnaires d'actifs de taille importante et généralistes, tels qu'Amundi, devraient pouvoir profiter d'un environnement caractérisé par la recherche constante de diversification des produits et une multiplicité des réformes réglementaires qui favorisent les acteurs d'échelle et créent des opportunités pour les produits qui répondent aux nouveaux besoins des clients dans les secteurs réglementés. Le paysage concurrentiel offre ainsi à Amundi la place pour la croissance organique et la participation à la consolidation du marché.

### 6.1.3 Stratégie

Amundi a été créé en 2010 avec comme objectif de devenir *leader* européen dans le secteur de la gestion d'actifs. Il a su réaliser cette ambition grâce à sa stratégie de croissance visant à développer ses deux métiers, basée sur un business model original et créateur de valeur. La croissance substantielle des encours sous gestion d'Amundi témoigne depuis lors du succès de ses stratégies de distribution retail et institutionnel, de son expansion à l'international et de la solide performance de ses fonds. Amundi vise à mettre les initiatives décrites ci-dessous au service de la poursuite de cette stratégie de croissance, tout en maintenant sa base de coûts historiquement faibles<sup>27</sup>. Se référer au chapitre 12 « *Informations sur les tendances et les objectifs* » du présent document de base.

#### 6.1.3.1 Renforcer la position d'Amundi comme partenaire privilégié des réseaux de distribution au service de clients *retail*

Acteur de référence de la gestion d'actifs servant des clients retail en Europe et en Asie, partenaire privilégié de réseaux distribuant ses produits et solutions, Amundi vise à renforcer ce positionnement, tant en France qu'à l'étranger, en déployant les initiatives suivantes :

- *Tirer pleinement parti de la reprise du marché retail en France afin de capter une part plus importante de l'épargne de ses réseaux partenaires.* Sous l'effet combiné d'une recherche constante de diversification et de rendement par les clients retail, de la volonté des compagnies d'assurance de substituer les contrats en unités de compte aux contrats traditionnels, et de la réduction de l'importance accordée par les banques aux dépôts, le marché français a le potentiel de générer une collecte nette élevée sur le segment retail dans les années à venir. Le retour à une collecte positive au premier semestre 2015 témoigne de cette dynamique de marché favorable qui offre à Amundi l'opportunité de s'emparer d'une plus grande part de l'épargne des clients de ses réseaux de distribution partenaires, stratégie que le Groupe vise à déployer en mettant en œuvre les moyens suivants :
  - *adapter en permanence l'offre de solutions aux besoins des clients*, démarche qu'illustre le fonds Amundi Patrimoine, conçu pour offrir aux clients retail un produit au rendement cible attrayant, assorti d'un profil risque/rendement prudent.
  - *innover afin d'atteindre l'excellence opérationnelle*, au moyen d'initiatives telles que Premundi, service commercial conjoint conçu par Amundi et Predica (principale compagnie d'assurance-vie du groupe Crédit Agricole) offrant des compétences, des conseils et une expertise sur mesure aux conseillers régionaux du Crédit Agricole, visant à promouvoir les

<sup>26</sup> Source: Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France

<sup>27</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

contrats en unités de compte, tout en mutualisant les ressources pour atteindre l'excellence opérationnelle.

- *mettre l'accent sur la qualité et le service* en fournissant aux réseaux de distribution un support marketing associé à des services de conseil, dynamique illustrée par la plateforme Alliage Gestion conçue conjointement par Amundi et le réseau Société Générale afin de « démocratiser » l'offre de gestion discrétionnaire, adaptée aux attentes de clients à hauts revenus cherchant à obtenir des conseils adaptés et objectifs dans la gestion de leur épargne.
- *Mettre son savoir-faire au service de distributeurs-tiers afin d'augmenter la collecte nette auprès de ces derniers et de développer des partenariats de long terme.* En combinant son savoir-faire et son modèle de distribution unique, offrant une proposition de création de valeur originale, Amundi vise à gagner des parts de marché auprès des distributeurs-tiers, notamment des distributeurs d'envergure internationale, ainsi que des distributeurs clés travaillant en architecture ouverte (en particulier les réseaux de banques privées), tout en transformant les accords de distribution existants en partenariats privilégiés. La construction de tels partenariats privilégiés reposera sur la définition d'engagements mutuels à long terme, Amundi mettant des produits, services et outils sur mesure, ainsi que des équipes dédiées, à la disposition de ses distributeurs partenaires, qui, en retour, s'engagent à faire d'Amundi un fournisseur privilégié de solutions d'épargne pour leurs clients retail, bénéficiant ainsi d'une offre avancée de produits et services. Avec déjà plus de 30 distributeurs privilégiés, Amundi vise, à travers ces partenariats, à accroître ses parts de marché et ses encours sous gestion, en développant sa base de clientèle de manière importante, en particulier en Europe et en Asie, tout en s'appuyant sur les relations que le Groupe entretient déjà avec ses distributeurs actuels.
- *Renforcer son implication dans les joint-ventures existantes afin de tirer profit du potentiel des réseaux et importantes bases de clientèle de ses partenaires, et de pénétrer davantage les marchés asiatiques à forte croissance.* Illustration de cette démarche : le protocole d'entente signé en décembre 2014 entre Amundi et NHFG visant à accélérer le développement de leur joint-venture sud-coréenne NH-CA, afin d'accroître substantiellement ses encours sous gestion et d'améliorer son positionnement sur le marché. Amundi entend également étudier toute opportunité qui se présenterait d'établir de nouvelles joint-ventures avec des partenaires locaux au sein d'autres pays.
- *Exploiter les opportunités offertes par les nouvelles technologies et la transformation numérique pour améliorer constamment son offre globale de produits, services et outils.* Afin de saisir les opportunités qui seraient offertes par les nouvelles technologies, susceptibles d'avoir un impact significatif sur le paysage concurrentiel du secteur de la gestion d'actifs, Amundi s'emploie à suivre de manière proactive la dynamique du marché ainsi que les développements technologiques.

#### 6.1.3.2 Accélérer son développement commercial auprès de clients institutionnels

Partenaire de référence pour une clientèle institutionnelle vaste et diversifiée, Amundi jouit sur ce segment d'une position de *leader* historique en France<sup>28</sup> et d'une empreinte forte en Asie. Tirant profit de l'efficacité de son modèle unique, Amundi offre à ses clients une proposition de création de valeur différenciée adaptée à leurs besoins, centrée autour de services de conseil et de recherche et reposant sur une gamme complète d'expertises, « agnostique » par rapport aux produits et aux classes d'actifs, ne souffrant ainsi d'aucun biais. Ces dernières années, Amundi a recentré son approche commerciale autour des besoins de ses clients, optimisant ainsi son organisation, comme en témoignent déjà des succès commerciaux tangibles. Amundi a pour ambition d'accélérer cette expansion commerciale auprès de clients institutionnels en mettant en œuvre les démarches suivantes :

---

<sup>28</sup> Source: Amadeis

- *Développer les ventes croisées avec les clients souverains.* Amundi bénéficie d'une position bien établie auprès des clients souverains, sur laquelle il entend capitaliser pour encourager la vente croisée de services et de solutions. Pour réaliser cet objectif, Amundi vise à entretenir un dialogue avec la communauté des clients souverains, en s'appuyant sur sa recherche et sa capacité de conseil pour renforcer sa proximité commerciale et proposer davantage des solutions sur mesure pour chaque client. L'exemple suivant illustre cette démarche : pour répondre aux besoins d'un fonds de pension étatique localisé en Asie, à la recherche d'un partenaire en mesure de l'accompagner dans ses efforts de diversification de ses investissements dans des classes d'actifs internationales, Amundi a ouvert un bureau local afin d'assurer la proximité nécessaire avec son client, a mis en place des mandats sur mesure adaptés aux exigences du client, et a fourni des services de formation et de partage de connaissances aux équipes du fonds de pension. Amundi a obtenu en délégation de gestion environ 4 milliards d'euros d'encours sur neuf différentes stratégies de gestion. Grâce à sa nouvelle présence locale, Amundi se positionne comme un des gestionnaires d'actifs de référence sur le marché local. Amundi a également pour ambition de poursuivre ses investissements en matière d'innovation afin de proposer des solutions nouvelles, qui visent en particulier à redéfinir des portefeuilles d'investissement (conseils en matière d'allocation d'actifs, stratégies d'overlay, etc.) et des services d'investissement supplémentaires (tels que la gestion fiduciaire, les services d'exécution, le reporting).
- *Augmenter le taux de pénétration auprès des autres clients institutionnels, notamment à l'international.* Amundi va continuer à développer ses forces de vente pour renforcer sa présence géographique hors France, avec l'ambition de faire de l'Europe son marché « domestique », ainsi que d'accroître son expansion à l'international en s'appuyant sur sa base de clientèle et sa présence historique en Asie et au Moyen-Orient. A titre d'exemple, depuis 2013 Amundi a ouvert des bureaux commerciaux ou des filiales pour couvrir tout particulièrement la clientèle institutionnelle aux Pays Bas, en Suède, à Zurich, en Arménie, à Dubaï, au Mexique et en Thaïlande.
- *Consolider le leadership en France dans le segment corporate et accélérer le développement dans le reste de l'Europe.* Tout en continuant à consolider et à renforcer sa position de *leader* sur le marché français en matière de solutions de gestion de trésorerie<sup>29</sup> et d'épargne salariale<sup>30</sup>, Amundi a l'objectif d'accroître sa pénétration au sein de la clientèle Corporate en Europe : d'une part grâce à son offre complète de solutions de trésorerie et d'épargne salariale retraite, mais aussi grâce à son offre sur des actifs longs, comme l'illustrent par exemple ses succès commerciaux avec Nokia (5 milliards d'euros d'encours investis sur des solutions de liquidité de longue durée), avec Carrefour (structuration du fonds immobilier Camila regroupant les grands magasins de Carrefour en France, Espagne et Italie) et aussi avec une grande compagnie aérienne européenne (1,3 milliards d'euros d'encours investis sur une large gamme diversifiée d'actifs) ; et d'autre part grâce à sa capacité d'innovation, comme l'illustre le lancement d'une plateforme pan-européenne qui vise les comptes individuels de retraite dans le contexte des régimes à cotisations définies, et qui permet aux entreprises de fournir à leurs employés des solutions d'épargne et de retraite multi-pays, ou encore son récent partenariat conclu avec EDF, qui a pour objet de financer la transition énergétique.
- *Mettre à profit le savoir-faire acquis auprès des compagnies d'assurance du Crédit Agricole et de la Société Générale pour gagner de nouveaux clients assureurs.* Amundi bénéficie d'un partenariat de long terme avec les compagnies d'assurance du Crédit Agricole et de la Société Générale. Amundi leur propose une gamme complète de produits et de solutions assuranciennes sur mesure, adaptées aux défis à relever dans un contexte de taux bas et de nouvelles contraintes réglementaires. Ce savoir-faire unique acquis auprès de ces deux assureurs partenaires peut être utilisé et exporté afin de gagner des nouveaux clients assureurs.

<sup>29</sup> Source : Europerformance, juin 2015, OPCVM monétaires

<sup>30</sup> Source: AFG, 31 décembre 2014

### 6.1.3.3 Renforcer son offre de produits et expertises à plus forte valeur ajoutée

Afin de fournir à ses clients des solutions, expertises et produits de qualité qui répondent de manière objective à leurs besoins, Amundi a construit son modèle opérationnel autour d'une plateforme de gestion intégrée et diversifiée, composée de structures d'investissement dédiées, soutenues par de solides équipes de recherche et de négociation, garantissant à ses clients l'accès à un large éventail d'expertises, comprenant des solutions de gestion active et passive, ainsi que des classes d'actifs liquides comme illiquides. A travers des efforts continus d'investissement et d'innovation illustrés par la réalisation d'investissements d'amorçage qui contribuent au lancement d'offres innovantes, Amundi a pour ambition de renforcer continuellement son offre de produits, de solutions et de savoir-faire, en prenant appui sur sa situation financière solide, et en se focalisant davantage sur les classes d'actifs et les expertises à plus forte valeur ajoutée, afin d'être en mesure de compenser la baisse structurelle des marges dont souffre l'industrie de la gestion d'actifs. Plus particulièrement, les priorités d'Amundi sont les suivantes :

- *Elargir son offre en matière de fonds actions et d'actifs illiquides.* Amundi a pour objectif de devenir *leader* sur ces expertises, où il profite déjà de certaines positions solides en actions (notamment dans les fonds actions thématiques et les actions émergentes) et d'une base déjà significative d'actifs en immobilier, en actions non-cotées et sur sa plateforme de dette privée, lancée récemment. Amundi entend conquérir ce *leadership* par le recrutement de personnel qualifié, comme en témoignent les investissements de ces dernières années dans des secteurs tels que les marchés actions globaux et européens et la gestion diversifiée à destination de clients institutionnels. A l'avenir, Amundi envisage de maintenir un niveau d'investissement comparable.
- *Développer des solutions innovantes et à marge plus élevée.* Amundi a su démontrer ces dernières années sa capacité à créer des solutions innovantes et à forte valeur ajoutée, telles qu'Amundi Patrimoine, les offres de performance absolue ou les produits *Smart Beta*. Amundi envisage d'exploiter cette capacité en matière d'innovation pour continuer à enrichir son offre avec des produits différenciant, et moins assujettis à la pression sur les prix que les classes d'actifs traditionnelles connaissent depuis plusieurs années.
- *Saisir de nouvelles opportunités créatrices de valeur en élargissant le champ de l'offre proposée à ses clients tout au long de la chaîne de valeur.* Amundi envisage d'étendre son offre au-delà des produits de gestion d'actifs « purs » pour couvrir d'autres activités sur la chaîne de valeur. Ceci implique aussi bien le développement de services de conseil, de recherche, d'exécution et de gestion fiduciaire, que la fourniture d'outils et d'infrastructures, allant jusqu'au développement d'offres dans le domaine du digital.

En parallèle du développement organique de ses offres et de ses capacités, Amundi tend également à compléter l'éventail de sa gamme d'expertises par la construction de partenariats avec d'autres gestionnaires d'actifs. Il peut s'agir de partenariats à caractère purement commercial (tels que *First Eagle IM* ou *TCW*), ou de partenariats qui reposent sur un lien capitalistique acquis au travers d'une prise de participation minoritaire dans le capital dudit partenaire (tels que *TOBAM*, *Tikehau* et *IM Square*).

### 6.1.3.4 Réaliser les investissements nécessaires à la croissance tout en maintenant un coefficient d'exploitation parmi les meilleurs du marché<sup>31</sup>

Depuis sa création en 2010, Amundi a poursuivi avec succès une stratégie de croissance visant à développer ses deux métiers. Pour continuer à se développer, Amundi envisage de poursuivre les

---

<sup>31</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

investissements nécessaires au soutien de son ambition, tout en maintenant une base de coûts maîtrisée. Ceci implique notamment les initiatives suivantes :

- *poursuivre le recrutement de collaborateurs de talent.* Ces dernières années Amundi a massivement investi dans le recrutement de talents expérimentés, avec l’objectif de renforcer ses capacités de gestion et sa force commerciale, notamment à l’international. Amundi a ainsi ouvert six nouveaux bureaux et recruté 292 professionnels de l’investissement à l’international depuis le début de l’année 2013 (sans compter les acquisitions réalisées sur cette période). Ces investissements vont continuer, la qualité et l’expérience des équipes étant l’un des principaux facteurs clés de succès dans l’industrie de la gestion d’actifs.
- *réaliser des investissements dans les domaines de la communication et de la publicité pour promouvoir ses offres.* La marque Amundi a été créée en 2010 et elle est par conséquent relativement récente. Cependant, elle bénéficie déjà d’une excellente notoriété en France, et elle est en train de s’affirmer de plus en plus à l’international. Afin d’accompagner et accélérer ce processus de renforcement de la notoriété de sa marque, depuis 2013 Amundi a lancé une nouvelle campagne de communication corporate et a augmenté ses investissements en communication. En parallèle, Amundi a multiplié les campagnes publicitaires au soutien de la commercialisation de ses produits et expertises, auprès de la clientèle *retail* et de la clientèle institutionnelle. Amundi entend maintenir un niveau significatif d’investissements dans les domaines de la communication et de la publicité dans les années à venir.
- *réaliser des investissements en infrastructures.* Pour la mise en œuvre de ses différentes activités, Amundi dispose d’une plateforme informatique et opérationnelle globale, intégrée et évolutive, qui permet de répondre au mieux aux besoins de ses clients tout en assurant un rapport coût-efficacité optimal. Amundi considère que cette plateforme représente un réel avantage compétitif et va poursuivre les investissements nécessaires afin de maintenir cet avantage. Plus particulièrement, Amundi a déjà lancé des projets de développement dans le domaine du digital avec l’objectif d’améliorer les outils et services à disposition des clients *retail* et des clients institutionnels. Amundi envisage également de réaliser les investissements permettant l’utilisation de sa plateforme par des tiers (clients institutionnels et gestionnaires d’actifs) et générer ainsi des revenus supplémentaires.
- *financer ces investissements par des gains de productivité et des économies d’échelles.* Amundi considère que ses objectifs de croissance et d’investissement doivent être associés à la poursuite de son effort continu de maîtrise des coûts, de telle sorte que son coefficient d’exploitation reste parmi les meilleurs du marché<sup>32</sup>. Ainsi, Amundi entend financer les investissements nécessaires au développement par la recherche continue de gains de productivité, en particulier sur les frais de structure (informatique, mutualisation des fonctions support, optimisation des dépenses externes, etc.).

#### 6.1.3.5 Poursuivre des acquisitions créatrices de valeur et jouer un rôle clé dans la consolidation du secteur de la gestion d’actifs

Bien que le développement organique reste la principale source de la croissance attendue d’Amundi, il pourra être complété par la recherche d’acquisitions créatrices de valeur afin d’accélérer la dynamique de croissance du Groupe. Amundi cherchera à sélectionner des opérations de croissance externe offrant des opportunités permettant de renforcer son activité par :

- *l’accès à un nouveau canal de distribution*, en particulier *via* la conclusion d’un accord de

---

<sup>32</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

distribution de long terme avec un réseau (tel que celui de BAWAG P.S.K. en Autriche) ou une compagnie d'assurance.

- *le renforcement de sa plateforme de gestion ainsi que l'élargissement de son offre d'expertises et de solutions.* A titre d'illustration, l'acquisition de *Smith Breeden* en 2013 a permis à Amundi d'étendre son expertise en matière obligataire à des fonds libellés en dollars américains, afin de stimuler sa croissance, notamment en Asie.
- *le renforcement de sa présence géographique au sein de pays* offrant à Amundi la possibilité d'augmenter ses parts de marché, en priorité en Europe et en Asie.

Amundi adoptera une approche flexible en matière d'opérations de croissance externe (prises de participations minoritaires comme majoritaires), tout en conservant une solide discipline dans l'analyse de chaque opportunité. L'objectif poursuivi par Amundi lors de toute prise de participation est de créer de la valeur. A cette fin, le Groupe recherchera des cibles ayant le potentiel de générer des synergies en matière de coûts ou de revenus et de dégager un retour sur investissement supérieur à 10% sur un horizon de trois ans, tout en offrant un risque d'exécution et d'intégration maîtrisable.

Bien qu'Amundi étudie en amont le potentiel de chacun de ses projets d'acquisition, il ne peut toutefois pas garantir l'atteinte effective de ces objectifs. Se référer au paragraphe 4.3.8 « *Amundi pourrait ne pas parvenir à mettre en œuvre avec succès sa stratégie de croissance externe* » du présent document de base. En outre, Amundi pourrait décider d'acquérir des cibles ne remplissant pas l'ensemble de ces critères, mais présentant un intérêt sur d'autres plans, notamment d'un point de vue stratégique.

## **6.2 LE SECTEUR DE LA GESTION D'ACTIFS ET L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL**

### **6.2.1 Présentation**

En tant que gestionnaire d'actifs international, Amundi est concerné par les tendances au niveau global du secteur de la gestion d'actifs, particulièrement en France et en Europe. Au niveau mondial, le secteur de la gestion d'actifs représentait 74 000 milliards de dollars américains (soit 61 000 milliards d'euros) d'encours sous gestion au 31 décembre 2014<sup>33</sup>.

Le marché mondial de la gestion d'actifs a rebondi après la crise financière et bénéficie actuellement d'une croissance dynamique. Entre 2012 et 2013, les encours sous gestion globaux ont augmenté de 13%, enregistrant le deuxième record annuel consécutif depuis le début de la crise, suivi d'une croissance supplémentaire de 8% en 2014 pour totaliser 74 000 milliards de dollars américains (soit 61 000 milliards d'euros) en 2014. Il s'agit d'une amélioration significative par rapport au taux de croissance annuel moyen enregistré entre 2007 et 2012, qui s'élevait à 2%<sup>34</sup>. Selon BCG, l'effet marché a été la principale source de croissance, alors que les flux de collecte nette étaient relativement stables, représentant 1,7% des encours nets sous gestion de 2013 en 2014 et 1,6% des encours nets sous gestion de 2012 en 2013<sup>35</sup>. Les perspectives à l'égard du secteur sont également positives, une étude menée par PwC<sup>36</sup> prévoyant un encours sous gestion de 102 000 milliards de dollars américains (92 000 milliards d'euros) d'ici 2020, ce qui correspond à un taux de croissance annuel de 6% par rapport aux encours sous gestion 2012, justifié par la forte corrélation entre le secteur de la gestion

<sup>33</sup> Source : The Boston Consulting Group (« BCG »), Global Asset Management Database (« Global Asset Management »), 2015

<sup>34</sup> Source : BCG, Global Asset Management 2014

<sup>35</sup> Source : BCG, Global Asset Management 2015

<sup>36</sup> Source : PwC, Asset Management 2020: A Brave New World, 2014

d'actifs et la croissance du produit intérieur brut (« PIB ») nominal, le vieillissement de la population et l'expansion des segments de clientèles fortunées et très fortunées à forte capacité d'accumulation des richesses à long terme.

Les perspectives au niveau européen sont également bonnes, l'étude de PwC prévoyant un taux de croissance annuel de 4,4 %, alors que les économies européennes commencent à récupérer de la crise de la zone euro de 2011. En région Asie-Pacifique, un taux de croissance global de 9,8% est prévu, justifié par les taux de croissance plus élevés des pays de cette région et leur poids croissant dans l'économie mondiale.

Le secteur de la gestion d'actifs est un secteur rentable et ce de manière structurelle. Les revenus du secteur ont atteint en moyenne environ 29 points de base des encours sous gestion depuis cinq ans, contre des coûts de 17 à 19 points de base qui ont baissé ces dernières années. Le secteur est caractérisé par d'importantes économies d'échelle. Alors que la rentabilité du secteur dépend en grande partie des tendances économiques mondiales, la volatilité est plus importante dans les classes d'actifs les plus risquées, tandis que la volatilité est moindre dans des produits tels que les fonds obligataires traditionnels.

Le secteur est également influencé par un certain nombre de changements structurels en cours, tels que la pression accrue sur les commissions liée à la forte concurrence mondiale, l'évolution des préférences des investisseurs et les nombreux changements réglementaires pesant sur les établissements du secteur financier. La concurrence mondiale dans le secteur de la gestion d'actifs s'intensifie, avec des flux de collecte nette concentrés sur un nombre restreint de gestionnaires d'actifs globaux. Compte tenu du contexte actuel de taux d'intérêt bas, la demande est en train d'évoluer des classes d'actifs obligataires et actions traditionnels vers des nouvelles classes d'actifs telles que l'immobilier, le capital-investissement, les infrastructures et les produits diversifiés. De nouvelles initiatives réglementaires adoptées à la suite de la crise financière obligent les gestionnaires d'actifs à redéfinir leurs activités et leurs modèles opérationnels, tout en favorisant les gestionnaires d'actifs qui sont en mesure de répondre aux besoins de clients confrontés à des réglementations sans cesse croissantes.

Dans ce contexte, Amundi estime être bien placé pour tirer profit du potentiel qu'offre la croissance du marché, grâce à sa taille, à son étendue géographique, à son modèle rentable et solide et à ses solutions d'investissement parmi les meilleures du marché.

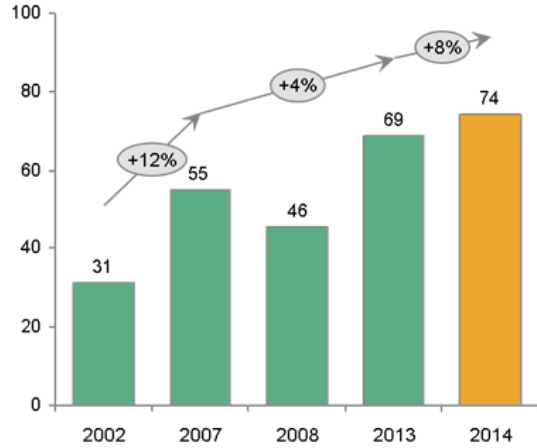
### **6.2.2 La croissance récente du secteur mondial de la gestion d'actifs**

Ces dernières années, le secteur mondial de la gestion d'actifs a connu une croissance significative, avec un volume d'actifs gérés sous gestion atteignant des niveaux records depuis le début de la crise financière mondiale. La nette tendance à la hausse mise en évidence dans le graphique ci-dessous indique une reprise du secteur après le ralentissement qui a suivi immédiatement la crise.



### Croissance de 8% des encours sous gestion globaux, atteignant 74 000 milliards de dollars en 2014

Encours sous gestion globaux (en mille milliards de dollars)

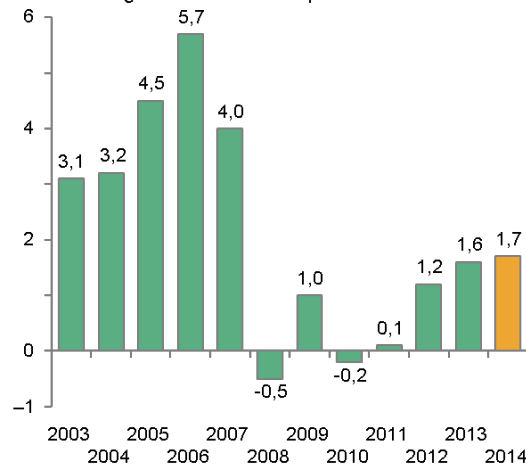


Source : BCG, Global Asset Management 2015.

L'augmentation du volume des encours sous gestion à échelle mondiale reflète en grande partie la hausse sur les marchés boursiers mondiaux, tandis que les flux de collecte nets ont également augmenté ces dernières années, grâce aux investisseurs qui cherchent à profiter de l'embellie des marchés et qui sont à la recherche de rendements plus élevés dans un contexte de taux d'intérêt historiquement bas. Le tableau ci-dessous fournit des informations sur les flux de collecte nets globaux en 2014 :

### Une collecte nette restée stable à 1,7%

Moyenne de la collecte nette en % des encours de gestion en début de période



Source : BCG, Global Asset Management 2015.

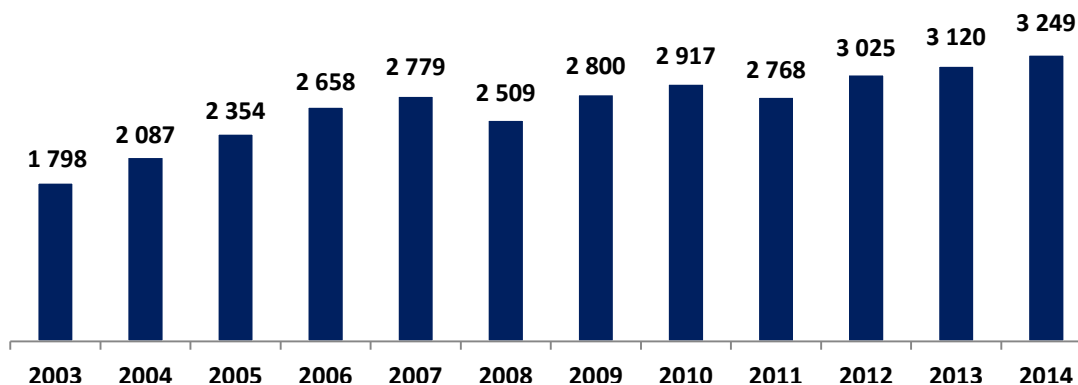
Selon BCG, la croissance stimulée par la collecte nette s'est redressée en Europe en 2014, rattrapant celle du continent américain et faisant de l'Europe une des régions les plus dynamiques en matière de collecte nette alors même qu'elle avait été l'une des plus faibles après la crise. La collecte nette en

Europe en 2014 a atteint 1,7 % des encours sous gestion de 2013, contre une collecte nette en 2013 représentant 1,3 % des encours sous gestion de 2012. La croissance s'explique en particulier par une collecte nette très élevée en Espagne et en Italie, une poursuite de la collecte dans les pays scandinaves et en Allemagne et ce, malgré de faibles performances commerciales en France et au Royaume-Uni. En Asie-Pacifique, la croissance de la collecte nette a ralenti pour s'établir à 3 %, après une croissance de 4 % en 2013, ralentissement largement imputable à une plus grande frilosité des investisseurs au Japon et en Australie<sup>37</sup>.

Tandis qu'à l'international le secteur de la gestion d'actifs connaît une croissance soutenue, en Europe et notamment en France la croissance a été inégale. Le marché français a connu d'importantes décollectes nettes de 2010 à 2013, principalement dans l'activité de distribution destinée aux clients particuliers résultant principalement de trois facteurs. Premièrement, le contexte économique, aggravé par la crise de la zone euro de 2011, a diminué la capacité des ménages à investir dans des produits de gestion d'actifs. Deuxièmement, en raison des faibles rendements des placements classiques liés aux taux d'intérêt historiquement bas, les investisseurs ont recherché des options de placement à plus fort rendement, y compris à l'étranger. Troisièmement, les nouvelles exigences réglementaires en matière de liquidité ont conduit les banques à encourager les épargnants à placer des fonds en dépôts plutôt que dans des fonds et des produits d'assurance vie en unités de compte, entraînant des retraits importants du marché de la gestion de trésorerie et des fonds obligataires à court terme.

Malgré ces tendances, le total des encours sous gestion dans le secteur de la gestion d'actifs a augmenté chaque année depuis 2011, essentiellement porté par des rendements favorables qui ont largement compensé la décollecte, comme l'illustre le graphique suivant :

Evolution des encours sous gestion sur le marché français (en milliards d'euros; fonds + mandats)



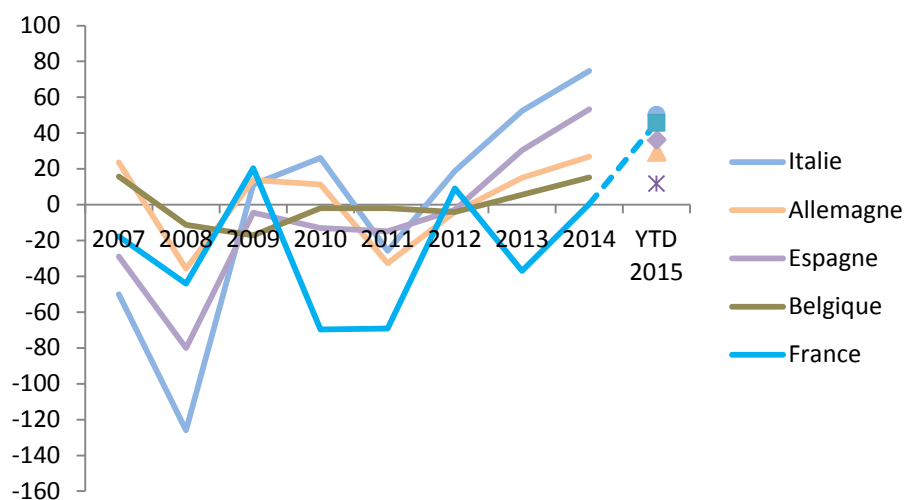
Source : Rapport annuel AFG 2015

Les flux de collecte nets se sont stabilisés au second semestre 2014 et ont augmenté de manière significative dans les premiers mois de 2015. Cette tendance s'explique par le fait que les banques françaises ont atteint leurs objectifs en matière de liquidités, que les compagnies d'assurance incitent désormais leurs clients à souscrire des produits en unités de compte et que les investisseurs favorisent les fonds communs de placement sur l'ensemble des classes d'actifs compte tenu des performances

<sup>37</sup> Source : BCG, Global Asset Management 2015

positives des marchés. D'autres pays européens ont connu une évolution semblable au cours des deux ou trois dernières années, comme l'illustre le graphique suivant :

Collecte nette des fonds communs de placement domiciliés localement + fonds communs de placement transfrontaliers vendus localement (en milliards d'euros)



Source : Broadridge FundFile et SalesWatch, Fonds ouverts, mai 2015

Compte tenu des différentes dynamiques de collecte entre la France et les autres pays européens, les encours sous gestion français ne représentaient, fin 2014, que 8% des encours sous gestion totaux européens, alors qu'ils en représentaient 15% fin 2007.

### 6.2.3 Les changements structurels dans le paysage concurrentiel

Aux défis liés à l'après crise économique, s'ajoutent plusieurs changements structurels importants qui ont affecté le secteur de la gestion d'actifs, notamment l'intensification de la concurrence mondiale, l'évolution rapide de la demande en classes d'actifs de plus en plus spécialisées et l'adoption de plus lourdes contraintes réglementaires.

Les investisseurs cherchant à diversifier leurs investissements en dehors de leur marché intérieur, la concurrence s'est intensifiée à l'échelle mondiale. Cette tendance se traduit par des collectes nettes réalisées par un nombre limité d'acteurs importants du secteur et de gestionnaires d'actifs spécialisés tandis que les acteurs généralistes de petite et moyenne taille peinent à rivaliser. Cette tendance s'est intensifiée aux États-Unis en 2014, alors qu'elle s'est stabilisée en Europe où le marché est plus fragmenté<sup>38</sup>. Selon BCG, les dix plus grands gestionnaires en termes de collecte de fonds communs de placement ont réalisé 121 % de la collecte nette du marché aux États-Unis alors que les dix premiers en Europe ont réalisé 42 % en 2014, contre 73 % et 42 % respectivement en 2013, la pénétration croissante des produits gérés de manière passive aux États-Unis en 2014 expliquant la force croissante de la tendance « *winner-takes-all* » (le gagnant rafle tout) dans ce pays<sup>39</sup>. Parce qu'il est nécessaire aujourd'hui d'être présent à l'échelle mondiale et sur de multiples marchés, le modèle opérationnel est devenu plus complexe, exigeant notamment le développement de plateformes opérationnelles

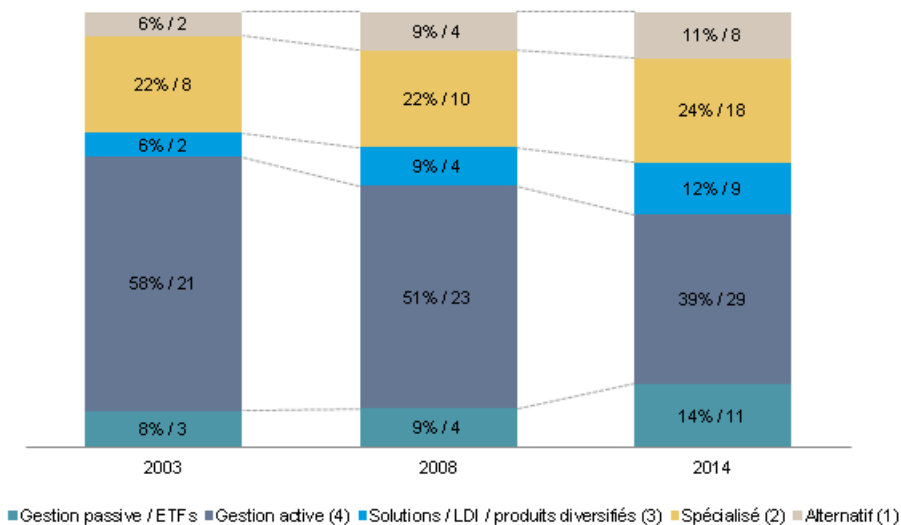
<sup>38</sup> Source : BCG, Global Asset Management 2015

<sup>39</sup> Source: BCG, Global Asset Management 2015

couvrant toutes les régions, spécialisées par fonction afin de réaliser des économies d'échelle et de faciliter les opérations sur les petits marchés pour un plus grand potentiel de croissance.

La demande des investisseurs s'est également détournée de la gestion active traditionnelle en obligations et actions pour s'intéresser davantage aux actifs non traditionnels tels que l'immobilier, le capital-investissement, les fonds alternatifs, les infrastructures, les actions et obligations spécialisées, les solutions diversifiées et les produits passifs. Cette tendance a été motivée par la persistance des taux d'intérêts bas. La réorientation du marché vers la gestion passive et spécialisée a réduit la part de la gestion active traditionnelle dans le volume des encours sous gestion dans le monde, comme le montre le graphique ci-dessous, qui décrit le volume des encours sous gestion dans le monde pour le secteur de la gestion d'actifs par produit en 2003, 2008 et 2014 :

### Répartition mondiale des encours sous gestion par produit



- (1) Comprend les fonds alternatifs, le capital-investissement, l'immobilier, les infrastructures et les fonds de matières premières.
- (2) Comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles).
- (3) Comprend les produits de performance absolue, « target date », d'allocation d'actifs, flexibles, de revenus, de volatilité, LDI, ainsi que les produits diversifiés et équilibrés traditionnels.
- (4) Comprend les actions de grande capitalisation domestiques à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.

Source : BCG, Global Asset Management 2015.

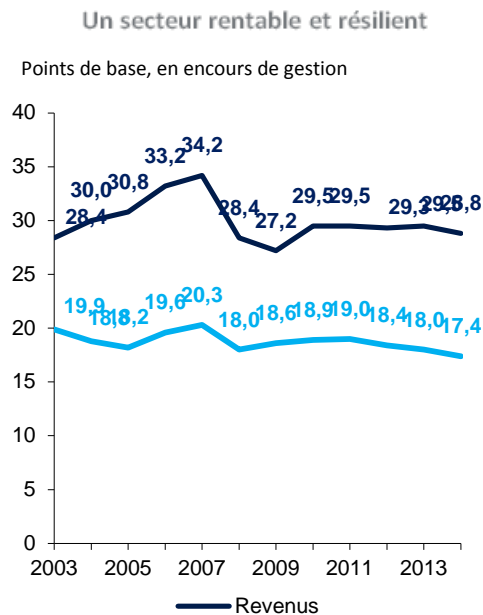
L'adoption de nouvelles réglementations après la crise financière mondiale, dont les directives MIFID II et OPCVM V, AIFMD et le règlement EMIR, a engendré des coûts réglementaires additionnels et a conduit les gestionnaires d'actifs à redéfinir leurs activités et/ou leurs modèles opérationnels. Se référer à la Section 6.7 « Réglementation » du présent document de base pour une description des nouvelles réglementations. Par exemple, la réglementation renforcée des produits et des techniques d'investissement a accru la complexité opérationnelle, augmentant les coûts et

confrontant les processus existants et l'innovation des produits à de nouveaux défis. Par ailleurs, une réglementation plus rigoureuse s'applique aux gestionnaires d'actifs ainsi qu'aux clients et aux distributeurs, contraignant les gestionnaires à sans cesse s'adapter aux nouvelles règles sur de multiples marchés. Plus précisément, ces réglementations concernent la transformation des modèles de distribution et des structures de commissions, y compris au niveau transfrontalier, et ont stimulé le développement de produits passifs et autres produits à faible coût. Néanmoins le nouvel environnement réglementaire offre des opportunités aux *leaders* innovants du marché, comme en témoignent les dernières offres d'Amundi à l'attention des institutions réglementées (se référer au paragraphe 6.3.2.1.1 « *La gestion active* » du présent document de base). Enfin, cette inflation réglementaire suppose que les gestionnaires d'actifs soient capables de mettre au point, améliorer et déployer à grande échelle de nouvelles fonctionnalités et ce rapidement, généralement en quelques mois – et non sur des années, comme par le passé.

#### 6.2.4 Solide rentabilité du secteur malgré la pression persistante exercée sur les commissions

Selon BCG, les bénéfices mondiaux du secteur de la gestion d'actifs ont atteint, en termes absolus, 102 milliards de dollars américains en 2014, soit une augmentation de 7 % par rapport à l'année précédente. Selon BCG toujours, depuis 2010 et en termes de pourcentage des encours sous gestion, les revenus sont restés relativement stables, tandis que les coûts ont baissé, reflétant les économies d'échelle caractéristiques du secteur. Toutefois les revenus sont inférieurs à ceux observés avant la crise financière mondiale, en raison des pressions exercées sur les commissions et de l'intérêt moindre porté par les investisseurs aux produits à marge élevée, principalement en 2008 et 2009.<sup>40</sup>

Le graphique suivant montre l'évolution des revenus nets et des coûts du secteur, exprimés en pourcentage des encours sous gestion, au sein du marché mondial de la gestion d'actifs, de 2003 à 2014 :



Source : BCG, Global Asset Management, 2015

<sup>40</sup> Source : BCG, Global Asset Management 2014 et Global Asset Management 2015

## 6.2.5 Une perspective positive à moyen terme

Le secteur de la gestion d'actifs devrait générer des revenus significatifs à moyen terme. Selon un rapport de 2014 de PwC<sup>41</sup>, le volume des encours sous gestion dans le monde devrait atteindre un total d'environ 102 000 milliards de dollars américains d'ici à 2020, correspondant à un taux de croissance annuel de 6% par rapport aux encours sous gestion de 2012. Cette tendance à la hausse devrait être stimulée par les fonds de pension, notamment dans les pays émergents, les particuliers fortunés et les fonds souverains. Concernant les fonds de pension, l'augmentation des actifs susceptibles d'être investis devrait provenir principalement des régimes à cotisations définies, alimentés par les plans de retraite individuels encouragés ou imposés par les gouvernements, et par le vieillissement de la population.

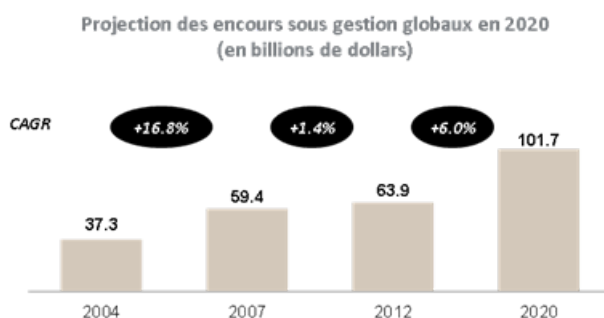
Selon PwC, d'ici à 2020, les régimes à prestations définies représenteront une plus petite part des actifs, bien que non négligeable, alors que les cotisations définies seront le modèle dominant de l'épargne-retraite.

Les actifs détenus par des particuliers aisés et fortunés devraient également augmenter rapidement, grâce à l'augmentation significative des revenus dans les pays en développement. PwC estime qu'entre 2010 et 2020, plus d'un milliard de nouveaux consommateurs appartenant à la classe moyenne émergeront dans le monde. Cette richesse croissante alimentera le besoin en produits financiers.

Les fonds souverains jouent désormais un rôle de premier plan dans les marchés de capitaux mondiaux, de nombreux pays ayant créé des fonds souverains détenus par les états à diverses fins macroéconomiques (épargne pour les générations futures, investissements dans des projets socio-économiques, stabilisation du budget public au regard des fluctuations des prix des matières premières, etc.). Par conséquent, la place des fonds souverains est en croissance rapide et PwC table sur une poursuite de cette tendance au cours de la prochaine décennie.

En plus des moteurs de croissance spécifiques au secteur décrit ci-dessus, les encours sous gestion bénéficieront également du lien étroit entre le produit intérieur brut et la croissance globale des encours sous gestion.

Le tableau suivant présente les estimations de PwC pour la croissance dans le secteur des encours sous gestion en 2020 :



Source : PwC, Asset Management 2020: A Brave New World, 2014

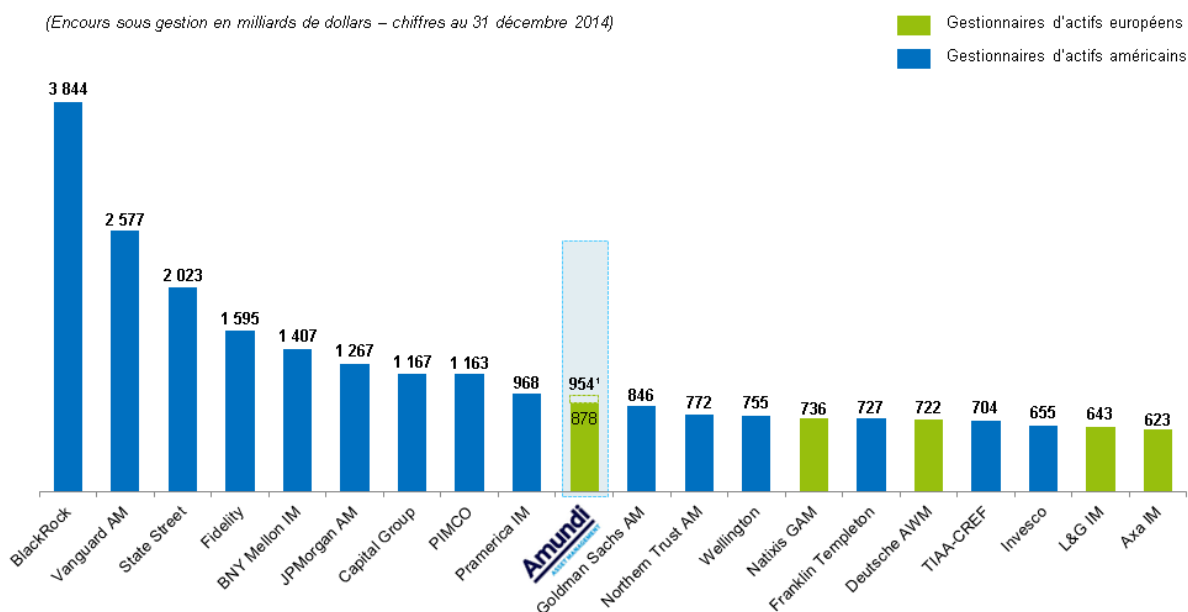
<sup>41</sup> Source : PwC, Asset Management 2020: A Brave New World, 2014

Les perspectives pour le secteur de la gestion d'actifs en France devraient également s'améliorer après les années défavorables qui ont suivi la crise financière mondiale. Les banques françaises ont rempli leurs objectifs en matière de liquidité, les compagnies d'assurance encouragent leurs clients à investir dans des produits en unités de compte, et les taux d'intérêts bas incitent les clients particuliers à rechercher des rendements plus élevés via des investissements plus diversifiés. Ainsi, les flux de collecte nets se sont améliorés de manière significative au cours du premier semestre 2015. Cette tendance devrait se poursuivre dans les mois à venir, ce qui devrait permettre à la France de connaître les mêmes évolutions que celles enregistrées dernièrement par la plupart des marchés européens.

## 6.2.6 Paysage concurrentiel

### 6.2.6.1 Le positionnement concurrentiel d'Amundi

Comme le montre le graphique ci-dessous, Amundi est la plus grande société européenne de gestion d'actifs en termes d'encours sous gestion, loin devant ses concurrents européens. En tant que l'un des dix premiers gestionnaires d'actifs globaux, Amundi est en concurrence avec les autres acteurs mondiaux, mais aussi avec des acteurs locaux et des gestionnaires spécialisés opérant dans les mêmes zones géographiques que les siennes.



<sup>1</sup> Données au 30 juin 2015

Source : IPE, « Top 400 des gestionnaires d'actifs », publié en juin 2015 à partir de la valeur des encours sous gestion en milliards d'euros, au 31 décembre 2014

Amundi occupe une position forte dans la plupart des classes d'actifs, et en particulier en taux euros, taux globaux et activités de crédit.

En Europe, Amundi est le *leader* dans les fonds monétaires<sup>42</sup> et les fonds garantis<sup>43</sup>. Amundi se classe également au cinquième rang européen dans les ETF<sup>44</sup> et se situe parmi les dix premiers en Europe sur le marché des fonds diversifiés<sup>45</sup>.

<sup>42</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

En France, Amundi est le *leader* sur le marché des fonds communs de placement avec une part de marché de 27,3 % sur la base des encours sous gestion<sup>46</sup>. La société bénéficie de positions fortes dans la plupart des classes d'actifs, avec une part de marché de 41 % dans les fonds garantis, de 44,5 % dans les produits de trésorerie, de 26 % dans les obligations, de 17,6% dans les fonds de performance absolue et de 16,3% dans les actions<sup>47</sup>. Amundi est également le *leader* en France en matière d'épargne salariale, avec une part de marché d'environ 41 %<sup>48</sup>.

Amundi est également présent en Asie, notamment au Japon (troisième gestionnaire d'actifs étrangers dans les fonds communs de placement<sup>49</sup>), à Hong Kong et à Singapour, ainsi que via des *joint-ventures*.

#### 6.2.6.2 Principaux concurrents

Les principaux concurrents d'Amundi sur le marché institutionnel sont les plus importantes sociétés de gestion d'actifs, en particulier les acteurs américains. Les mandats institutionnels sont généralement attribués via des appels d'offres, en tenant compte de facteurs tels que la qualité des services offerts, la capacité du gestionnaire d'actifs à répondre aux besoins spécifiques du client, l'expérience des équipes en charge des investissements et les taux de commissions. Le marché étant mondial, Amundi est confronté en général à la concurrence des mêmes gestionnaires d'actifs mondiaux dans toutes les zones géographiques.

La concurrence sur le marché de la distribution destinée aux clients particuliers se concentre davantage sur une échelle régionale et nationale. La puissance et l'étendue du réseau de distribution ainsi que la capacité des distributeurs à comprendre et à promouvoir les produits sont des facteurs concurrentiels clés, au même titre que les commissions et la marque.

Les principaux concurrents d'Amundi sur le marché des investissements destinés aux clients particuliers en France sont les gestionnaires d'actifs affiliés à de grandes banques françaises, notamment BNP Paribas Asset Management, Natixis Global Asset Management (qui distribue des produits au travers des réseaux de distribution de la Banque Populaire et de la Caisse d'Épargne), CIC Asset Management (qui distribue des produits via le réseau de distribution du Crédit Mutuel et CIC) et La Banque Postale. Parmi les autres concurrents clés figurent des gestionnaires d'actifs affiliés à des compagnies d'assurance (tels qu'Axa IM, Aviva Investors) ainsi que les boutiques à rayonnement plus local (à l'instar de Carmignac, Financière de l'Échiquier, Oddo AM) et les acteurs étrangers (surtout anglo-saxons), particulièrement actifs dans les segments des banques privées et des conseillers financiers indépendants. Dans le domaine des plans d'épargne salariale, les principaux concurrents d'Amundi sont Natixis AM, CM-CIC, BNP IP et Axa IM.

Les principaux concurrents d'Amundi en Europe sont les acteurs anglo-saxons (comme BlackRock, JP Morgan AM, Schroders, F. Templeton, Fidelity) ainsi que les gestionnaires d'actifs qui sont affiliés à des banques et des compagnies d'assurance importantes (tels que DWS, UBS AM, Eurizon, Pioneer, Nordea AM) et qui profitent de leur ancrage local. En Asie, l'environnement concurrentiel est similaire, avec un mélange de gestionnaires d'actifs locaux (très souvent affiliés à un réseau de distribution local) et de grands acteurs internationaux.

---

<sup>43</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

<sup>44</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

<sup>45</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

<sup>46</sup> Source : Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France

<sup>47</sup> Source : Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France

<sup>48</sup> Source : AFG, 31 décembre 2014

<sup>49</sup> Source : JITA, juin 2015



## 6.3 LES ACTIVITES D'AMUNDI

*Leader* français et européen de la gestion d'actifs et figurant parmi les dix premiers gestionnaires d'actifs au monde<sup>50</sup>, Amundi occupe une place de premier plan sur les principales classes d'actifs, la plupart de ses fonds affichant des performances classées parmi les meilleures du secteur. Amundi propose une gamme diversifiée de produits et solutions à destination de clients *retail* et institutionnels, développée grâce à un *business model* unique reposant sur une force de vente et des équipes *marketing* dédiées, soutenues par des plateformes de gestion intégrées offrant une expertise couvrant l'ensemble des classes d'actifs, qui profite ainsi à l'ensemble de ses clients.

### 6.3.1 Un *business model* unique

Le *business model* d'Amundi est structuré autour de ses deux métiers : la fourniture de solutions d'épargne à des clients *retail* et la fourniture de solutions d'investissement à une clientèle institutionnelle et *Corporate*.

Amundi distribue une gamme complète de produits et solutions auprès de clients *retail* en France sur la base d'accords de distribution quasi-exclusifs conclus avec les réseaux de banque de détail des groupes Crédit Agricole et Société Générale. Le groupe Crédit Agricole distribue ainsi les produits d'Amundi à travers ses 39 Caisses Régionales et LCL, et le groupe Société Générale à travers ses succursales et 8 Caisses Régionales du réseau Crédit du Nord. Amundi connaît par ailleurs une croissance rapide à l'international, où il distribue ses produits et solutions grâce à des réseaux de distribution partenaires et à des *joint-ventures*. Amundi distribue également ses produits via des réseaux de distributeurs-tiers, principalement en France, en Europe et en Asie.

L'offre d'Amundi à destination de sa clientèle institutionnelle comprend des activités de gestion et de conseil destinées à plusieurs des plus grands fonds de pension, assureurs et fonds souverains à travers le monde, complétée par des solutions de gestion de trésorerie et des dispositifs d'épargne salariale de premier plan à destination de clients *Corporate*. Des *Global Relationship Managers*, soutenus par une force de vente et des équipes *marketing* présentes dans 30 pays, sont chargés de la commercialisation dans le monde entier des solutions offertes par Amundi. Ayant pour mission de cibler les exigences des clients d'Amundi, ces *Global Relationship Managers* travaillent en étroite collaboration avec des *Senior Investment Managers* chargés d'adapter les différentes solutions d'investissement offertes par Amundi aux exigences ainsi identifiées. L'activité institutionnelle d'Amundi est complétée par la gestion de l'actif général des principales compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale (désignés dans le présent document de base sous le terme « mandats auprès des Assureurs CA et SG »). Cette activité permet à Amundi de bénéficier d'une base de revenus stables, et de générer des économies d'échelle dans le cadre de sa gestion obligataire, compensant ainsi des marges sensiblement plus faibles que celles de ses autres activités. Pour cette raison, les données chiffrées relatives à ces mandats auprès des Assureurs CA et SG sont présentées distinctement de celles des autres activités institutionnelles d'Amundi dans le présent document de base.

---

<sup>50</sup> Source : Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France ; IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

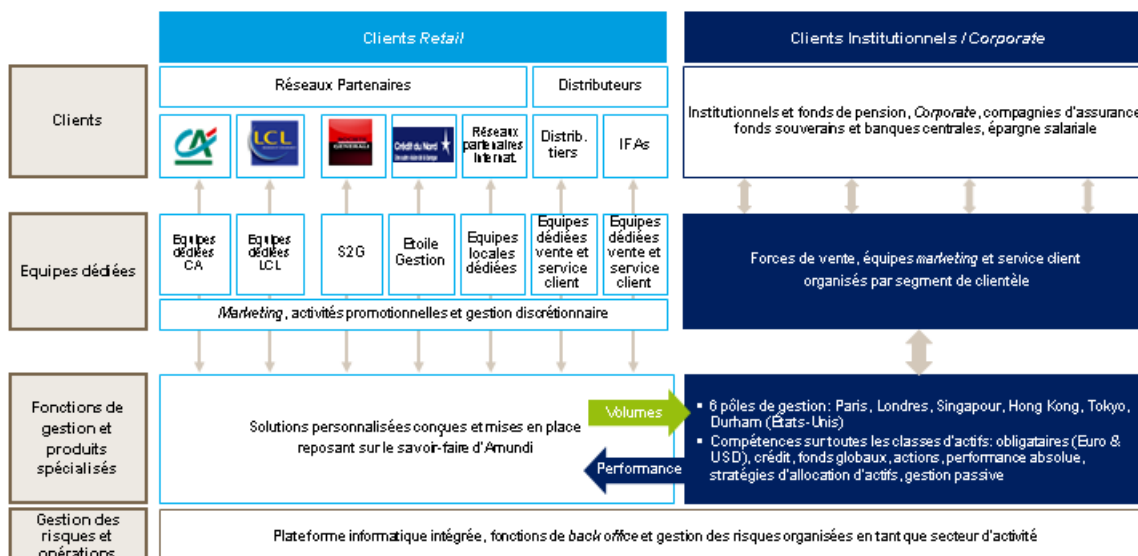
Le tableau suivant présente la ventilation des encours sous gestion d'Amundi par type de client au 30 juin 2015 :

Type de client	Au 30 juin 2015	
	Mds d'€	%
Clients <i>retail</i> <sup>(1)(2)</sup>	251	26
Clients institutionnels	703	74
<i>Dont institutionnels, Corporate et épargne salariale</i>	308	32
<i>Dont mandats auprès des Assureurs CA et SG</i>	395	41
<b>Total</b> <sup>(2)</sup>	<b>954</b>	<b>100</b>

- (1) Comportant les actifs sous-jacents des polices d'assurance en unités de compte.
- (2) Montant comprenant 100 % des actifs gérés par les joint-ventures, à l'exception des actifs gérés par Wafa Gestion au Maroc dont seulement 34 % sont compris dans les encours sous gestion d'Amundi.

Amundi met au service de chacun de ses réseaux une entité ou un département dédié chargé d'adapter l'offre d'Amundi à leurs besoins spécifiques, à travers la formation de leurs équipes et un soutien important en matière de *marketing* et de service après-vente. Ces structures dédiées sont soutenues par des plateformes de gestion intégrées favorisant le partage de l'information et l'accès par chaque structure de distribution à l'expertise globale d'Amundi sur l'ensemble des classes d'actifs. L'ensemble de ces structures bénéficie d'équipes intégrées de gestion du risque et de *back-office*, et d'un système informatique unique, gages d'uniformité et d'efficacité opérationnelle, générant d'importantes économies d'échelle.

Ce *business model* unique est présenté par le graphique suivant :



Créé en France en 2010, Amundi a conquis en cinq ans une position de *leader* européen<sup>51</sup> d'envergure internationale sur le marché de la gestion d'actifs, exerçant ses activités dans 30 pays répartis sur les 5 continents. Avec environ 207 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, l'activité d'Amundi à l'international représente environ 22 % du total de ses encours sous gestion, et 37 % de ses encours sous gestion excluant les mandats auprès des assureurs CA et SG en France.

<sup>51</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

Le tableau suivant présente la ventilation des encours sous gestion d'Amundi par zone géographique au 30 juin 2015 :

Zone géographique <sup>52</sup>	Au 30 juin 2015	
	Mds d'€	%
France	741	77,7
Europe (à l'exception de la France)	90	9,4
Asie	96	10,1
Reste du monde	27	2,8
<b>Total</b>	<b>954</b>	<b>100</b>

Amundi déploie son *business model* à l'international grâce à six pôles de gestion internationaux (*International Investment Centers*) soutenant ses divisions opérationnelles, situés à Paris, Londres, Tokyo, Hong Kong, Singapour et Durham (États-Unis), entre lesquels sont réparties l'ensemble de ses expertises. Par exemple, l'expertise d'Amundi en matière obligataire est gérée à Paris pour ses produits libellés en euros, à Londres pour ses produits libellés devises internationales, à Tokyo pour ses produits japonais, à Singapour pour d'autres produits asiatiques et à Durham pour ses produits libellés en dollars américains, chacune de ces expertises restant toutefois accessible à l'ensemble des clients d'Amundi. En outre, chacune des *joint-ventures* d'Amundi dispose de ses propres capacités de gestion interne.

Amundi dispose également de bureaux dédiés à ses réseaux partenaires, situés à Varsovie, Prague, Vienne, Bruxelles et Milan, ainsi que des centres commerciaux en charge des clients institutionnels et des distributeurs-tiers, situés à Santiago, Mexico, New York, Montréal, Stockholm, Helsinki, Amsterdam, Frankfurt, Luxembourg, Genève, Zurich, Madrid, Bruxelles, Milan, Athènes, Yerevan, Abu Dhabi, Kuala Lumpur, Bangkok, Sydney, Taipei et Pékin. Amundi détient par ailleurs des *joint-ventures* à Séoul, Shanghai, Bombay et Casablanca.

### 6.3.1.1 Activités *retail*

Avec 251 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi est l'acteur de référence sur le segment *retail* en France, en Europe et en Asie. Née de sa coopération avec les Caisses Régionales du Crédit Agricole il y a plus de 30 ans, l'activité *retail* d'Amundi fait partie de son ADN, s'étant largement développée sous l'effet conjugué d'opérations de croissance interne et externe, notamment grâce au partenariat étroit conclu avec Société Générale lors la création d'Amundi en 2010.

#### 6.3.1.1.1. Les canaux de distribution des produits d'Amundi sur le segment *retail*

Sur le segment *retail*, Amundi distribue ses produits grâce à des réseaux de distribution partenaires en France et plus de 1 000 distributeurs à l'international, composés de réseaux partenaires, de *joint-ventures* et de distributeurs-tiers.

<sup>52</sup> Allocation basée sur la juridiction au sein de laquelle sont commercialisés les produits.

Le tableau suivant présente la ventilation des encours sous gestion d'Amundi par réseau de distribution sur le segment *retail* au 30 juin 2015 :

Réseaux de distribution	Au 30 juin 2015	
	Mds d'€	%
Réseaux de distribution partenaires en France	109	43,8
Réseaux internationaux (hors <i>joint-ventures</i> )	22	8,8
<i>Joint-ventures</i> <sup>(1)</sup>	53	21,1
Distributeurs-tiers	66	26,3
<b>Total<sup>(1)</sup></b>	<b>251</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> Montant comprenant 100 % des actifs gérés par les joint-ventures, à l'exception des actifs gérés par Wafa Gestion au Maroc dont seulement 34 % sont compris dans les encours sous gestion d'Amundi.

(i) Les réseaux de distribution partenaires en France

Amundi distribue ses produits et solutions sur le segment *retail* en France, sur la base d'accords de distribution quasi-exclusifs conclus avec les réseaux de distribution des groupes Crédit Agricole et Société Générale. Chaque réseau s'appuie sur des équipes et des structures dédiées, et bénéficie de produits, services et outils sur mesure.

– *Groupe Crédit Agricole*. Amundi fournit des solutions d'épargne à des millions de clients dans toute la France à travers deux réseaux de distribution du groupe Crédit Agricole : les Caisses Régionales du Crédit Agricole et LCL.

- *Caisses Régionales*. Le groupe Crédit Agricole rassemble 39 Caisses Régionales réparties sur l'ensemble du territoire français, bénéficiant chacune d'un ancrage local fort, et fournissant des services bancaires aux particuliers, agriculteurs, très petites entreprises, petites et moyennes entreprises (PME), ainsi qu'aux pouvoirs publics locaux. Avec 42 milliards d'euros d'encours sous gestion, et environ 21 millions de clients particuliers servis par 6 990 agences au 30 juin 2015, les Caisses Régionales rassemblaient à cette date 20,2 % des dépôts clients réalisés en France<sup>53</sup>.

- *LCL*. Au 30 juin 2015, LCL fournissait des services bancaires à 6 millions de clients particuliers, 330 000 petites entreprises et 27 000 PME en France, situés essentiellement en milieu urbain, à travers 2 078 points de vente et 1 925 agences. Avec 22 milliards d'euros d'encours sous gestion à cette même date, LCL détenait 4,6 % des dépôts clients réalisés en France<sup>54</sup>.

– *Groupe Société Générale*.

- *Société Générale*. Au 30 juin 2015, Société Générale fournissait des services de banque universelle dans toute la France à 8 millions de clients particuliers et 475 000 clients professionnels, à travers 2 250 agences. Avec 39 milliards d'euros d'encours sous gestion à cette même date, Société Générale détenait 6,9 % des dépôts clients réalisés en France<sup>55</sup>.

- *Crédit du Nord*. Le réseau Crédit du Nord est composé de 8 banques régionales regroupant 907 agences réparties en France au sein de régions clés, servant en priorité des PME et des clients professionnels. Au 30 juin 2015, avec 6 milliards d'euros d'encours sous gestion, 2

<sup>53</sup> Source: Banque de France, États Surfî, Établissements, CASA/ECO

<sup>54</sup> Source: Banque de France, États Surfî, Établissements, CASA/ECO

<sup>55</sup> Source: Banque de France, États Surfî, Établissements, CASA/ECO

millions de clients particuliers, 211 000 clients professionnels et 91 000 entreprises, le réseau Crédit du Nord détenait 1,9 % des dépôts clients réalisés en France<sup>56</sup>.

Au 30 juin 2015, les clients particuliers d'Amundi représentaient environ trois quart de ses encours sous gestion sur le segment *retail* en France, ses clients professionnels et entreprises représentant le quart restant. A cette même date, les quatre partenariats principaux d'Amundi en France représentaient 109 milliards d'euros d'encours sous gestion et rassemblaient plus de 35 millions de clients particuliers et 300 000 entreprises, totalisant ainsi 33,6 % des dépôts clients réalisés en France<sup>57</sup>.

Au 30 juin 2015, Amundi comptait 192 500 mandats conclus à travers les réseaux de distribution des groupes Crédit Agricole et Société Générale en France, contre 90 700 en 2012, reflétant ainsi l'important développement de ces mandats sur ces dernières années.

#### (ii) Les réseaux de distribution internationaux

Amundi distribue ses produits et solutions à l'international grâce à des partenariats conclus avec des banques de premier plan en Europe, en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord à plus de 18 millions de clients *retail* : Resona au Japon (13 millions de clients particuliers et 5,2 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015), BAWAG PSK en Autriche (1,6 million de clients particuliers et 4,9 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015), les affiliés des groupes Crédit Agricole et Société Générale en Italie (Cariparma et Friuladria, comptant 1,7 million de clients particuliers et 8,8 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015), en République tchèque (Komerční Banka, comptant 1,6 million de clients particuliers et 3,3 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015), et en Pologne (Eurobank et CA Polska, comptant 1 million de clients particuliers et 0,1 milliard d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015). Les structures dédiées d'Amundi fournissent à chacun de ses partenaires à l'international le même soutien qu'à ses réseaux de distribution en France, et offrent ainsi aux investisseurs des solutions d'épargne adaptées aux spécificités locales.

Amundi a fait de son expansion à l'international un facteur clé de sa stratégie et l'un des moteurs de ses ambitions de croissance externe. Notamment, Amundi a acquis en février 2015 BAWAG PSK Invest, société de gestion d'actifs affiliée à l'une des principales banques en Autriche, BAWAG PSK, et a conclu avec elle un partenariat de distribution à long terme afin, d'une part, d'établir une forte présence dans l'un des plus riches pays d'Europe et, d'autre part, de soutenir ses réseaux de distribution locaux en leur apportant son important savoir-faire dans ce secteur. De plus, en offrant à Amundi une couverture commerciale locale, cette acquisition devrait favoriser le développement commercial auprès de clients institutionnels et distributeurs-tiers locaux.

Amundi a également accru sa présence à l'international grâce à une croissance organique soutenue. En avril 2014, il a ainsi ouvert Amundi Polska TFI SA en Pologne, dont l'activité est centrée sur la promotion commerciale de 4 fonds traditionnels (actions, obligations, diversifiés, liquidité) à travers les succursales de Crédit Agricole Bank Polska et d'Eurobank appartenant au groupe Société Générale.

#### (iii) Les joint-ventures

Amundi déploie également sa stratégie à l'international grâce à des *joint-ventures* constituées avec *State Bank of India* (première banque en Inde<sup>58</sup> avec 250 millions de clients particuliers et 15 milliards

<sup>56</sup> Source: Banque de France, États Surfi, Établissements, CASA/ECO

<sup>57</sup> Source : Banque de France, États Surfi, Établissements, CASA/ECO

<sup>58</sup> Source : Indian Banks' Association

d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015), *Agricultural Bank of China* (figurant parmi les trois premières banques en Chine<sup>59</sup> avec 450 millions de clients particuliers et 16,8 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015), le groupe bancaire coréen NongHyup (figurant parmi les cinq premiers groupes bancaires en Corée<sup>60</sup> avec 20 millions de clients particuliers et 18,3 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015) et le groupe bancaire marocain Wafa (6,8 millions de clients particuliers et 2,7 milliards d'euros d'encours sous gestion pour sa quote-part comptabilisée dans les comptes de la Société au 30 juin 2015). Pour plus d'information sur la structure capitalistique de ces *joint-ventures*, se référer au Chapitre 7 « *Organigramme* » du présent document de base.

Constituées afin de développer des solutions sur mesure et de haute qualité, distribuées à travers les réseaux bancaires locaux des partenaires d'Amundi, ces *joint-ventures* ont rencontré un grand succès commercial, leurs activités de gestion d'actifs ayant connu une croissance forte et régulière depuis leur création. Adaptant son *business model* au format de chacune de ces *joint-ventures*, Amundi leur apporte son savoir-faire, ses ressources et ses produits, définissant ainsi sur mesure les caractéristiques de chacun de ses partenariats, selon les besoins spécifiques de chaque partenaire.

#### (iv) Les distributeurs-tiers

Amundi possède un vaste réseau de distribution réparti dans le monde entier, structuré autour de plus de 1 000 contrats lui donnant accès à une clientèle large et diversifiée (locale, mondiale, banques privées, FIA, etc.). Ce réseau est composé de partenariats conclus avec plus de 30 « distributeurs privilégiés » (comprenant ING, Crelan, Nomura et Bancoposte) et d'un large réseau de banques privées et de distributeurs travaillant en architecture ouverte (comprenant les filiales des banques privée des groupes Crédit Agricole et Société Générale). Les caractéristiques de chacun des partenariats sont déterminées au cas par cas selon les besoins spécifiques de chaque partenaire. Les équipes locales d'Amundi interviennent ainsi pour soutenir ses réseaux partenaires et offrir aux investisseurs des solutions d'épargne adaptées aux spécificités locales (liées par exemple, aux caractéristiques du marché ou à l'environnement fiscal et réglementaire). Grâce à son réseau de distributeurs-tiers travaillant en architecture ouverte et à ses conseillers indépendants, Amundi distribue également des produits transfrontaliers et des solutions personnalisées, lui permettant de bénéficier d'une base de distribution large et diversifiée.

Ces distributeurs-tiers représentent, au 30 juin 2015, 66 milliards d'euros d'encours, dont 19 milliards d'euros en France, 35 milliards d'euros dans le reste de l'Europe et 12 milliards d'euros dans le reste du monde.

Afin d'accroître ses parts de marché, en particulier auprès de ses distributeurs globaux, Amundi a mis en œuvre plusieurs initiatives telles que la promotion internationale de fonds « *blockbuster* » (*Amundi Global Aggregate, First Eagle, CPR Silver Age*), développe la notoriété de sa marque en organisant des événements commerciaux et *marketing*, déploie un grand dynamisme en matière publicitaire et développe ses relations publiques. Amundi adapte par ailleurs sa stratégie à l'échelle mondiale en fonction des clients visés et de leur localisation géographique, tout en continuant d'améliorer la qualité du service fourni à ceux-ci. Cette stratégie s'est soldée par de fortes collectes au sein de ce secteur au cours des dernières années, dans toutes les zones géographiques, et en particulier en Europe et au Japon.

---

<sup>59</sup> Source : Ce classement est basé sur une analyse comparative des rapports annuels des principales banques chinoises, centrée sur le nombre de guichets et de clients déclarés.

<sup>60</sup> Source: Financial Supervisory Service

Amundi vise à travailler en étroite collaboration avec des distributeurs-tiers clés afin de nouer avec eux des relations à long terme, et d'en faire des partenaires privilégiés. À titre d'illustration :

- Amundi est devenu l'un des principaux fournisseurs de Nomura Securities, première société de bourse et distributeur de fonds le plus puissant au Japon, ayant développé une large gamme d'expertises (notamment *European High Yield*, *First Eagle*, actions japonaises et asiatiques, taux globaux).
- Amundi a progressivement transformé la relation « fournisseur-distributeur » qu'il entretenait avec ING en véritable partenariat : initiée en 2008 en Espagne avec ING Direct, cette collaboration a ensuite été étendue à la Belgique, puis progressivement à travers toute l'Europe. Ce partenariat illustre la capacité d'Amundi d'apporter son savoir-faire à des clients européens dotés d'une forte présence locale, soutenant ainsi les besoins spécifiques de ses équipes de vente.
- En décembre 2014, l'expertise et l'expérience éprouvée d'Amundi, son savoir-faire unique dans la gestion de réseaux de distribution, sa capacité à satisfaire ses clients, sa réactivité et sa rapidité d'intervention, ont convaincu Posteitaliane d'en faire un de ses partenaires privilégiés.

La relation d'Amundi avec chaque distributeur est encadrée par un contrat, généralement conclu pour une durée indéterminée, dont la résiliation pourrait en conséquence intervenir avec un préavis très court, voire sans préavis. Ce contrat prévoit le respect par le distributeur d'obligations en termes de conformité réglementaire, notamment en matière de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB/FT). Amundi a mis en place une procédure de vérification préalable des distributeurs, accompagnée de contrôles gradués et renforcés selon les cas : questionnaire de vérification préalable lors de l'établissement de la mise en relation, revues périodiques des procédures et politiques en matière de LCB/FT, investigations renforcées auprès de la Direction et du responsable de la Conformité, visites in-situ pour vérification si nécessaire.

#### 6.3.1.1.2. *Les expertises offertes par Amundi à ses clients retail*

Amundi fournit à ses clients *retail* des solutions personnalisées et adaptées à leurs besoins. Son expertise complète et performante, couvrant notamment la gestion active et passive, la gestion de trésorerie, les fonds structurés et spécialisés, est continuellement ajustée à leurs besoins et aux constantes évolutions des marchés financiers, et jouit en conséquence d'une réputation d'envergure internationale. Mettant toute l'étendue de son savoir-faire au service des solutions qu'il distribue, Amundi ne structure pas sa stratégie autour de la distribution de certains actifs spécifiques, mais retient au contraire une démarche orientée client, proposant des produits adaptés aux besoins spécifiques de sa clientèle *retail*.

Amundi cherche à établir des relations de long terme avec ses partenaires en mettant à leur service des structures dédiées leur offrant des produits personnalisés et des services de haute qualité adaptés aux besoins et spécificités de leurs réseaux de distribution. Visant à devenir une « extension » de ses partenaires et à collaborer avec eux aussi étroitement que possible, Amundi étudie les défis auxquels ils sont confrontés et adapte son modèle et son savoir-faire à leur organisation. Chaque niveau de coopération ou d'intégration est déterminé au cas par cas, et des équipes sont dédiées au service des partenaires les plus engagés. Amundi encourage continuellement la recherche en matière d'innovation, scrutant le marché pour en identifier les tendances, saisir des opportunités d'innovation et lancer des produits phares à promouvoir par tous les partenaires en les adaptant aux spécificités locales.

Amundi adapte sa gamme de solutions aux besoins de chaque réseau, concevant pour chacun d'eux une solution personnalisée combinant (i) une large gamme de produits, (ii) des services dédiés, (iii) des outils commerciaux, et (iv) une mutualisation des meilleures pratiques sur les différents marchés.

Amundi fournit ainsi à chaque partenaire un ensemble complet d'outils pouvant être intégrés à leur architecture (outils *marketing* et de prise de décision, portails internet dédiés) et des services de support à long terme et de haute qualité (formation, support *marketing* et services après-vente), promeut leur image de marque, organise des campagnes publicitaires et des événements clients ou participe à ceux qu'ils organisent.

L'approche sur mesure d'Amundi se compose d'une boîte à outils « triangulaire » dont les composantes sont les suivantes:

- *Les produits.* Reflets de la large gamme d'expertises d'Amundi, ces produits couvrent l'ensemble des classes d'actifs sur lesquels il intervient et sont adaptés pour répondre aux besoins de chaque réseau (*white-label*, gammes de produits dédiés, solutions structurées, conseil et gestion discrétionnaire, fonds de marque Amundi et sélection de fonds tiers).
- *Une vaste gamme de services à la carte.* Ces services ont pour but d'accompagner les partenaires d'Amundi sur le long terme (formation de la force de vente, soutien en matière *marketing*, conception de la documentation commerciale, organisation d'événements, service après-vente et d'information/analyse de marché).
- *Un ensemble complet d'outils.* Amundi fournit à ses partenaires un ensemble d'outils (outils *marketing* et d'aide à la prise de décision, portail internet dédiés) conçus pour s'intégrer parfaitement à leur architecture, permettant aux clients de chaque réseau de distribution d'accéder facilement à leur offre.

Amundi déploie au soutien de ses objectifs des structures dédiées à ses partenaires, et travaille continuellement à adapter ses gammes de produits et à améliorer ses méthodes de distribution et de promotion publicitaire, comme l'illustrent certaines initiatives récentes (renforcement de la présence de ses gestionnaires de fonds dans les réseaux, ouverture d'un accès à distance au service client).

À l'aide de cette boîte à outils, Amundi a développé de nombreux produits de haute qualité répondant aux besoins clés des clients de ses réseaux de distribution :

- Lancé en 2013, *Amundi Patrimoine* est un fonds diversifié à performance absolue et à faible volatilité offrant des objectifs de rendements à long terme nettement supérieurs aux taux sans risque. Initialement destiné à des clients à hauts revenus situés en France, à même d'absorber un certain niveau de risque, ce produit a récemment été déployé à l'échelle internationale et mis à la disposition des clients d'Amundi au sein de la quasi-totalité de ses réseaux. Amundi Patrimoine et Amundi Patrimoine PEA ont ainsi atteint 6 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015.
- Dans le cadre du programme *Alliage Gestion*, Amundi a accompagné avec succès Société Générale dans la substitution d'une approche centrée sur les produits à une stratégie axée sur les solutions, et dans la « démocratisation » de son offre pour la banque privée à travers le lancement de solutions personnalisées à destination de la clientèle intermédiaire ; avec 25 000 nouveaux mandats représentant 849 millions d'euros d'encours sous gestion à fin 2014, le lancement de cette offre a été un succès commercial pour Société Générale. Fort de ce succès, *Alliage Gestion* sera bientôt déployé dans le réseau Crédit du Nord. Par ailleurs, un nouveau service de conseil pour le réseau Crédit Agricole a été mis en place en 2014.
- Amundi a lancé *Realitni Fond KB*, premier fonds d'investissement en immobilier de la branche banque privée de Komerční Banka, partenaire de distribution d'Amundi en République Tchèque. Ce fonds offre des opportunités d'investissement à des clients particuliers tchèques à hauts revenus, cherchant à préserver leur capital et souhaitant diversifier davantage leur portefeuille obligataire.



- Depuis le lancement de leur partenariat, Amundi et BAWAG PSK ont développé de nouvelles solutions visant à combler les lacunes de leur offre initiale. Ils ont ainsi lancé en mars 2015 la commercialisation d'une sélection des meilleurs fonds de marque Amundi de droit luxembourgeois, pour répondre aux besoins de court terme, puis en juin 2015, une nouvelle solution transposant en Autriche un fonds à capital protégé déjà distribué avec succès dans les réseaux d'autres de ses partenaires. En septembre 2015, Amundi et BAWAG PSK ont développé des solutions EMTN personnalisées visant à capturer le produit d'obligations émises par BAWAG PSK et arrivant à maturité.
- En 2015, afin de promouvoir les actifs sous-jacent de polices d'assurance en unités de compte, Amundi a créé avec Predica, un service commercial commun dénommé « *Premundi* », composé de : (i) *Premundi Cooperation*, une plateforme développée pour les conseillers des filiales du Crédit Agricole et (ii) *Premundi Engineering Private Banking*, une plateforme composée d'experts en matière financière, juridique et fiscale, conçue pour une clientèle à hauts revenus. Soutenu par une force de vente mutualisée et des équipes spécialisées dédiées au développement à long terme de l'épargne au sein des Caisses Régionales du Crédit Agricole, *Premundi* est au service de 2,5 millions de clients détenant en moyenne 20 % de leurs fonds en unités de compte.

### 6.3.1.2 Activités institutionnelles

Amundi jouit d'une position bien établie sur le segment institutionnel. Soutenu par des équipes de recherche chevronnées, Amundi vise à construire des relations de longue durée avec chacun de ses clients, auxquels il fournit des services et de la recherche de haute qualité. L'activité d'Amundi sur le segment institutionnel se décompose tel que suit :

- *Les investisseurs institutionnels*. Amundi fournit des services de conseil et de gestion à un large panel d'investisseurs institutionnels à travers le monde : des fonds souverains, des fonds de pension, des assureurs, d'autres institutions financières et des associations à but non-lucratif.
- *La clientèle Corporate*. Amundi propose des solutions de gestion de trésorerie à 327 clients *Corporate*. Jouissant d'une position de *leader* sur ce secteur en France<sup>61</sup>, où sont situés 233 de ses clients, Amundi développe parallèlement sa base de clientèle dans le reste de l'Europe.
- *Les dispositifs d'épargne salariale*. *Leader* en France dans le domaine des plans de retraite et d'épargne salariale<sup>62</sup>, Amundi gère 3,6 millions de comptes pour plus de 85 000 petites, moyennes et grandes entreprises.
- *Les mandats auprès des Assureurs CA et SG*. Amundi gère également certains actifs des principales compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale : Crédit Agricole Assurances (en France), CA Vita (en Italie) et Sogecap (en France).

Avec 703 milliards d'euros d'encours sous gestion, Amundi s'inscrit parmi les 10 premiers gestionnaires d'actifs institutionnels globaux<sup>63</sup>. Le tableau suivant présente la ventilation des encours sous gestion d'Amundi au 30 juin 2015 sur le segment institutionnel :

<sup>61</sup> Source : Europerformance, juin 2015, OPCVM monétaires

<sup>62</sup> Source : AFG, 31 décembre 2014

<sup>63</sup> Source : IPE 2015 Ranking.

Type de clients	Au 30 juin 2015	
	Mds d'€	%
Souverains et autres institutionnels	228	33
<i>Corporate</i>	30	4
Dispositifs d'épargne salariale	50	7
<b>Total institutionnels, <i>Corporate</i> et épargne salariale</b>	<b>308</b>	<b>44</b>
Mandats auprès des Assureurs CA et SG	395	56
<i>Dont Crédit Agricole Assurances (France et Italie)</i>	306	43,5
<i>Dont Sogecap</i>	88	12,5
<b>Total</b>	<b>703</b>	<b>100</b>

Trouvant ses racines en Europe, et en particulier en France, Amundi a progressivement étendu son activité à l'international en s'implantant sur l'ensemble des marchés clés. Servant des clients situés dans plus de 50 pays, Amundi privilégie les marchés à croissance rapide, jouit d'une empreinte solide en Asie, et bénéficie ainsi d'un accès à une large gamme de clientèle institutionnelle et *Corporate*.

Organisées par segment de clientèle (institutionnels, souverains, *Corporate*, épargne salariale), les équipes commerciales d'Amundi sont menées par des *Global Relationship Managers*, travaillant en étroite collaboration avec des *Senior Investment Managers* chargés de concevoir des solutions d'investissement sur mesure, puis d'en garantir la performance.

La proposition de valeur d'Amundi repose sur les quatre principes suivants :

- *Un « guichet unique » offrant une gamme complète d'expertises* : Amundi est volontairement présent sur l'ensemble des classes d'actifs et sur toute la chaîne de valeur, chaque pôle d'investissement étant géré en fonction de son champ d'expertise et de la nature de ses clients.
- *Un accent mis sur le conseil et la recherche* : les activités de recherche font partie intégrante de l'ADN d'Amundi, dont les équipes sont classées dans les trois premiers au niveau européen depuis 2013 pour la qualité de son analyse financière<sup>64</sup>.
- *Une proximité avec les clients* : Amundi est présent dans le monde entier, grâce à des équipes commerciales situées dans 30 pays, favorisant ainsi une certaine proximité avec ses clients.
- *Des solutions et services sur mesure* : Amundi propose à ses clients des solutions diversifiées, complétées par une large gamme de services connexes (gestion fiduciaire, gestion de couverture, exécution).

#### 6.3.1.2.1. *Les clients institutionnels et Corporate*

##### (i) Les clients institutionnels

Amundi distribue des solutions d'investissement à environ 1 000 clients institutionnels : des fonds souverains, des fonds de pension, des assureurs, d'autres institutions financières et des associations à but non-lucratif. Parmi cette clientèle diversifiée, les dix plus gros clients d'Amundi représentaient 36 % de ses encours sous gestion au 30 juin 2015, tandis que les souverains représentaient près du quart de ses encours sous gestion à la même date.

Avec 229 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi était en 2015 le premier gestionnaire d'actifs institutionnels en France<sup>65</sup>, le sixième en Europe, et plus spécifiquement le deuxième gestionnaire d'actifs institutionnels en matière de gestion active en Europe, et le huitième en

<sup>64</sup> Source : Thomson Reuters Extel, juin 2015, 2014 et 2013.

<sup>65</sup> Source : Amadeis.

matière de gestion passive.<sup>66</sup> Au 30 juin 2015, 68 % de ses encours sous gestion étaient localisés en France, 13 % en Asie, 9 % dans le reste de l'Europe, 4 % au Moyen-Orient et 6 % dans le reste du monde.

Visant à devenir un partenaire de confiance et à construire des relations de longue durée avec ses clients, Amundi leur offre une large gamme d'expertises allant de la gestion active à la gestion passive, et des actifs liquides aux actifs illiquides. Grâce aux efforts déployés par ses *Global Relationship Managers* et gestionnaires de portefeuille travaillant en étroite collaboration pour comprendre les besoins de ses clients, et cibler ainsi les profils risque/rendement adaptés à leurs exigences, Amundi est en mesure d'offrir à ses clients des solutions sur mesure.

Amundi se voit notamment confier par ses clients institutionnels, d'une part des mandats de gestion, en vertu desquels il gère un ensemble de fonds dans le respect d'orientations stratégiques et de critères définis pour répondre aux besoins de ses clients, et d'autre part des mandats de conseil, portant sur la conception et l'exécution de stratégies d'allocation d'actifs, et la fourniture de services tels que le conseil en stratégie et le *reporting* réglementaire. Amundi jouit en outre d'une capacité éprouvée en matière d'innovation, illustrée par ses solutions *low carbon* et *Smart Beta*.

En 2013, la création des *Global Relationship Managers* et des *Senior Investment Managers*, associée au développement d'une culture commerciale plus dynamique, ont participé à renforcer la capacité d'Amundi à répondre aux besoins de ses clients institutionnels et souverains, et à améliorer la qualité de ses activités de conseil. Echangeant régulièrement avec ses clients sur l'évolution de leurs perspectives d'investissement, et adaptant en conséquence ses stratégies de placement, Amundi est ainsi en mesure d'anticiper les évolutions d'allocation entre les différentes classes d'actifs. A titre d'illustration, les équipes d'Amundi ont réalisé au cours de l'année passée des simulations permettant aux investisseurs d'identifier les poches d'investissement qui seraient préservées si un scénario de marché donné devait se réaliser, et notamment si l'écart entre la zone dollar et le reste du monde devait se creuser. Cette approche dote Amundi d'une plus grande crédibilité lui donnant les moyens de lutter contre la forte pression concurrentielle caractérisant le marché de la gestion d'actifs, confirmant son *leadership* sur ce secteur. Amundi est non seulement en mesure d'offrir à ses clients une large gamme d'expertises diversifiées, mais également de leur garantir la fourniture de conseils objectifs et non biaisés, grâce à l'étendue de cette offre. A l'échelle internationale, cette approche soutient l'effort commercial d'Amundi dans les pays et régions au sein desquelles il cherche à renforcer sa présence. Parallèlement, en vue d'apparaître comme un acteur global multi-devises, Amundi vise à promouvoir sa plateforme américaine développée depuis l'acquisition de *Smith Breeden* en 2013, gérant 8 milliards d'euros d'encours au 30 juin 2015, dans les régions au sein desquelles il est déjà solidement implanté sur des classes d'actifs telles que les obligations libellées en euros et les indices, porteuses de croissance sur l'année 2014 au Moyen-Orient ou encore en Asie.

Dans le cadre de son offre, Amundi fournit également des services et solutions en matière de *reporting* réglementaire à destination des institutions financières et des compagnies d'assurance. Amundi propose par exemple aux établissements bancaires une solution « LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) » leur permettant de se conformer aux exigences du ratio de couverture de liquidité imposées par la réglementation européenne. Amundi fournit en outre aux assureurs une analyse complète des flux de trésorerie et de liquidité, des exigences comptables et financières et des objectifs en termes de rendement et de risque, ainsi que des schémas d'investissement en matière de gestion ALM (*Asset-Liability Management*) et des stratégies d'optimisation en matière de réglementation Solvabilité II.

---

<sup>66</sup> Source : Investment & Pensions Europe – IPE's 2015 Guide.

Le succès d'Amundi est ainsi illustré par les initiatives suivantes:

- Un mandat gagné au quatrième trimestre 2014 auprès de la Banque Centrale Européenne (BCE), portant sur la gestion de son programme d'achat de titres adossés à des actifs.
- Des mandats d'assurance remportés auprès de clients tels que Coface et ANV Syndicates Limited, assureur britannique dont le principal actionnaire est l'Ontario Teachers' Pension Plan.
- L'obtention d'un mandat sur le segment de la dette privée formalisé par la signature d'un *Memorandum of Understanding* (MOU) avec l'État saoudien (représenté par des fonds d'investissement publics) et Coface.
- Des mandats remportés en Asie, dont trois mandats conclus avec un important investisseur souverain et la création d'un fond de pension local visant à gérer les stratégies de fonds locaux.
- La participation d'Amundi dans la « décarbonisation » de ses différents portefeuilles, grâce à son implication dans le développement de nouvelles solutions d'indexation et de son engagement, sous l'égide de l'ONU, pour la réduction du risque carbone, dont témoigne son partenariat avec MSCI.

Ces réussites témoignent de la réputation grandissante d'Amundi auprès d'institutions nationales et internationales et de sa capacité à répondre aux enjeux mondiaux de manière innovante et responsable, en accord avec les besoins de ses clients.

(ii) Les clients *Corporate*

Au 30 juin 2015, les clients *Corporate* d'Amundi représentaient 30 milliards d'euros d'encours sous gestion, répartis entre la France à hauteur de 84 % et le reste de l'Europe à hauteur de 16 %. Au 30 juin 2015, Amundi comptait ainsi 327 clients *Corporate*, dont 233 entreprises de premier plan situées en France représentant 44,5% de part de marché<sup>67</sup>. Amundi a par ailleurs vu s'accroître le nombre de ses clients dans le reste de l'Europe, passé de 23 en 2011 à 68 à la fin de l'année 2014.

*Leader* en France des solutions de gestion de trésorerie à destination de clients *Corporate*<sup>68</sup>, Amundi a parallèlement accru de manière significative sa présence dans le reste de l'Europe où ses encours sous gestion ont augmenté de plus de 68 % depuis 2010, représentant 4,7 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, grâce au dynamisme de son expertise reconnue en matière de gestion de trésorerie et de solutions obligataires à court terme. Par ailleurs, ses encours sous gestion en matière de *Liquidity Solutions* ont augmenté de plus de 85 % depuis 2010, lui ayant permis d'acquérir une position de *leader* en Europe sur ce segment<sup>69</sup>.

A travers ces *Liquidity Solutions*, Amundi propose à ses clients *Corporate* plusieurs options de placement à court terme en euros, en dollars américains, et en livres sterling, génératrices de rendement et s'adaptant aux stratégies d'investissement de ses clients. Amundi offre ainsi des solutions de gestion de trésorerie basées sur des indices de référence à horizon 1 jour à 6 mois, ainsi que des placements à court terme dans des produits de trésorerie longue basés sur des indices de référence 6 à 12 mois, garantissant un meilleur rendement que celui de produits basés sur des taux plus courts et à faible volatilité. L'offre d'Amundi est soutenue par l'expertise de ses équipes spécialisées, relayée par d'importantes ressources internes : un spécialiste dédié en matière d'investissement, 14 experts en stratégie, 22 analystes en recherche crédit, 11 gestionnaires de risque et 15 *traders*. Cette équipe peut également compter sur des outils informatiques performants, garantissant une solide réactivité et une maîtrise des risques de qualité.

<sup>67</sup> Source : Europerformance, juin 2015, OPCVM monétaires

<sup>68</sup> Source : Europerformance, juin 2015, OPCVM monétaires

<sup>69</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

Reflète de la richesse de son expertise, Amundi propose également à ses clients *Corporate* des options de placement dépassant le cadre strict de la gestion de trésorerie. Amundi propose ainsi une expertise en matière immobilière, leur permettant d'optimiser leurs investissements dans ce secteur, et des engagements à long-terme tels que des régimes de retraite complémentaire. A titre d'illustration, Amundi a accompagné Electricité de France (« EDF ») dans le réinvestissement de ses actifs dans le cadre du programme de démantèlement nucléaire, grâce à des solutions sur mesure lui ayant donné accès à des fonds européens et internationaux de dette privée ou situés sur le marché des titres non cotés. Amundi a par ailleurs structuré un fonds immobilier ayant investi dans les centres commerciaux Carrefour.

### (iii) Les dispositifs d'épargne salariale

Détenant environ 41 % de part de marché sur la base de ses encours sous gestion<sup>70</sup>, Amundi était au 30 juin 2015 le *leader* du marché de l'épargne salariale en France, offrant également des solutions de retraite transfrontalières à travers l'Europe. Amundi compte ainsi plus de 85 000 clients, composés à 84 % de grandes entreprises, à 12 % d'entreprises « *midcaps* » et à 4 % de PME, lui donnant accès à 3,6 millions d'épargnants.

En France où Amundi a historiquement ancré sa présence sur ce segment, *Amundi Épargne Salariale et Retraite* (« Amundi ESR ») offre une gamme complète de services comprenant la structuration, la gestion de portefeuille et l'administration de compte, tels que détaillés ci-dessous :

- *Structuration*. Amundi ESR propose à ses clients des conseils en matière de structuration visant à leur permettre de sélectionner de manière éclairée les solutions de placement les mieux adaptées à leurs employés (actionnariat salarié, intéressement, épargne volontaire, cotisations patronales). Amundi structure également des plans d'épargne salariale incluant des fonds PEE et PERCO, des dispositifs d'investissement assortis d'avantages fiscaux pour l'épargne à moyen terme et l'épargne-retraite. Amundi ESR complète son offre par des services juridiques spécialisés visant à faciliter la compréhension par ses clients des conséquences juridiques et fiscales des solutions de structuration proposées.
- *Gestion de portefeuille*. Les épargnants bénéficient d'un large choix d'options de placement et profitent de l'expertise d'une équipe de gestionnaires dédiée aux solutions d'épargne salariale. Les employés peuvent ainsi choisir parmi des fonds traditionnels et spécialisés, ainsi que des solutions innovantes telles que des fonds assortis d'un rendement garanti ou dédiés à l'investissement socialement responsable.
- *Administration de compte*. Amundi ESR propose à ses clients des services complets de tenue de comptes et de *reporting*, grâce à l'assistance de chargés de clientèle, d'un panel de services en ligne et d'un système de gestion électronique des documents, accessibles *via* un portail sécurisé. Amundi ESR propose ainsi aux épargnants un portail complet et accessible, ainsi qu'un centre d'appels et un support d'information en ligne, fonctionnant 24h/24 et 7j/7. Les services d'administration de compte d'Amundi ESR ont été certifiés ISO 9001 témoignant ainsi de leur qualité et REF 181-01 illustrant l'engagement de cette structure, soutenant activement toute initiative renforçant l'efficacité de ses services, telle que la promotion de la dématérialisation.

Depuis le début de l'année 2014, les offres d'épargne salariale proposées par Amundi ont attiré 32 entreprises de l'indice français SBF 120, parmi lesquelles des entreprises du CAC 40 comme Carrefour, Vinci, Total, Cap Gemini, Saint-Gobain, Orange et Engie (anciennement GDF Suez), pour la mise en œuvre de leurs plans d'actionnariat salarié à travers le monde, dans plus de 110 pays,

---

<sup>70</sup> Source : AFG, 31 décembre 2014

impliquant 1,5 million d'employés. Les capitaux levés dans ce cadre ont dépassé 2,1 milliards d'euros, renforçant ainsi le *leadership* d'Amundi.

Amundi a également récemment mis en place *Amundi Retirement Solutions* (« Amundi ARS ») à destination d'entreprises cherchant des solutions de retraite transfrontalières pour leurs employés, visant à fournir des solutions numériques innovantes, tirant parti de la croissance anticipée des plans à cotisations définies (pour plus d'information, se référer au paragraphe 6.2.5 « *Une perspective positive à moyen terme* » du présent document de base). Tout comme l'offre d'Amundi en France, Amundi ARS cherche à développer des options de placement comprenant des fonds traditionnels, des produits garantis et des fonds d'investissement socialement responsables. L'offre d'Amundi ARS allie une plateforme internationale basée au Luxembourg, offrant un service-client se déclinant dans la langue de chaque pays concerné, à une plateforme en ligne, de pointe et innovante, en mesure notamment de gérer la complexité du calcul des impôts, de la disparité des régimes de retraite entre les différents pays européens (hébergés dans des « départements pays » dédiés) et dans le reste du monde (hébergés dans un « département mondial » dédié). Amundi ARS vise également à offrir aux clients *Corporate* un service de haute qualité comprenant l'administration des régimes de pension, les activités de *reporting*, les déclarations fiscales, les services de paiement et de traitement des commandes.

Témoignant de sa croissance à l'international sur ce segment, Amundi accompagne désormais le développement de ses clients français à l'étranger et a déployé avec succès au Luxembourg une nouvelle plateforme de Plan à Cotisations Déterminées en vue de devenir *leader* sur ce segment en Europe. Parallèlement, Amundi développe de nouveaux services à destination de ses clients, tels que des outils de *benchmark* conçus pour les guider dans l'élaboration de leurs politiques de ressources humaines.

#### 6.3.1.2.2. *Une force de vente et des équipes marketing globalisées au service des clients institutionnels et Corporate*

Amundi distribue ses solutions à ses clients institutionnels et *Corporate* grâce à une organisation globalisée conçue pour répondre aux besoins de clients de taille importante. Ses 34 *Global Relationship Managers*, en charge des relations commerciales et de l'identification des besoins des clients, gèrent les activités de vente et de *marketing*, travaillant de concert avec ses 79 *Senior Investment Managers*, chargés quant à eux de concevoir des solutions d'investissement sur mesure et de garantir leur performance. Ces *Global Relationship Managers*, dont 70 % sont situés en dehors de France, se concentrent sur 104 clients représentant 129 milliards d'euros d'encours sous gestion. Afin de proposer des solutions adaptées à leurs besoins spécifiques, Amundi classe ces clients en fonction de leur profil. Sa force de vente est composée d'environ 102 personnes au 30 juin 2015 (soit une croissance de 10 % depuis décembre 2013, dont une augmentation de 15 % des forces de vente situées à l'international sur cette même période), réparties au sein de 30 pays, organisées par département et par région, en Europe, en Asie, en Amérique du Nord, au Moyen-Orient, au Chili ou encore en Australie.

La force de vente d'Amundi est soutenue par une équipe *marketing* et communication lui fournissant un support centralisé, composée de 53 personnes basées à Paris et 19 dans le reste du monde. Cette équipe est chargée d'impulser une démarche orientée client, notamment par l'organisation d'événements permettant d'accroître la visibilité des solutions d'Amundi sur les principaux marchés, par la promotion de certains fonds dont les stratégies sont personnalisées, en développant des approches adaptées aux besoins spécifiques de certains de ses clients (gestion ALM (*Asset-Liability Management*)), respect d'une réglementation spécifique, faible émission carbone), et par le développement d'offres adaptées aux conditions de marché. La force de vente d'Amundi bénéficie en outre du soutien de quatre équipes de spécialistes produits travaillant au sein de ses équipes

d'investissement (actions, obligations libellées en euros, obligations libellées en autres devises et produits diversifiés) dont ils optimisent la gestion, communiquant aux investisseurs des informations pertinentes et à jour sur les différents portefeuilles.

Amundi remporte la plupart de ses mandats auprès de clients institutionnels et *Corporate* à l'issue de processus d'appels d'offres auxquels il participe de manière croissante à l'échelle internationale (réponses formulées à hauteur de 34 milliards d'euros en 2012 puis de 39 milliards d'euros en 2014). Etendant sa présence commerciale sur le marché institutionnel à l'échelle internationale en remportant notamment toujours plus de mandats, Amundi rencontre un succès croissant grâce à sa nouvelle organisation commerciale, illustré par un taux de réussite de 38 % en 2014 dans l'obtention de ses mandats (contre 29 % en 2012).

#### 6.3.1.2.3. *Les mandats auprès des principales compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale*

Avec 395 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi gère certains actifs des principales compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale, figurant parmi les principales compagnies d'assurance en France, et en Italie (dans le cas du groupe Crédit Agricole) :

- *Crédit Agricole Assurances (CAA)*. Amundi gère les actifs de Crédit Agricole Assurances, compagnie d'assurance du groupe Crédit Agricole exerçant ses activités en France (*via* Predica et Pacifica) et en Italie (*via* Crédit Agricole Vita).
- *Sogecap*. Amundi gère les actifs de Sogecap, compagnie d'assurance du groupe Société Générale.

Au-delà de ces mandats, Amundi gère les actifs sous-jacents des polices d'assurance en unités de compte de CAA et de Sogecap, profitant ainsi d'une vaste gamme d'options de placement. Les actifs gérés au travers de ces polices d'assurance sont intégrés dans les encours sous gestion du segment *retail* d'Amundi.

L'activité exercée par Amundi auprès des Assureurs CA et SG génère une solide base de revenus, stimulée par le volume important de ses encours sous gestion sur ce segment et par l'attractivité de l'assurance-vie comme solution d'épargne, garantissant une source régulière et significative de revenus contribuant fortement à la rentabilité globale d'Amundi et compensant la faiblesse des marges sur ce secteur, nettement inférieures à celles de ses autres activités.

Amundi peut ainsi compter sur les produits et le savoir-faire acquis auprès des Assureurs CA et SG pour séduire de nouveaux clients et enrichir ses activités institutionnelles. À titre d'exemple, se focalisant sur la diversification de ses stratégies, Amundi a développé des services complets de gestion et de *reporting* conformes aux nouvelles exigences réglementaires (notamment issues de la réglementation Solvency II), en collaboration avec les Assureurs CA et SG, dont la qualité a joué un rôle majeur dans l'obtention récente de mandats auprès d'assureurs externes. Amundi a également développé des produits assortis de rendements attractifs dans un contexte de taux d'intérêt bas (tels que la dette privée et les marchés de titres non cotés), ainsi que des innovations destinées à répondre aux nouvelles exigences de ses clients.

### **6.3.2 Produits et solutions : une gamme d'expertises complète et structurée**

Organisé autour d'une démarche orientée client, Amundi vise à proposer des fonds et solutions adaptés aux besoins spécifiques de chacun de ses clients, grâce à une expertise partagée sur l'ensemble des principales classes d'actifs. En vue de leur proposer des solutions personnalisées,

Amundi offre à ses clients une large gamme d'expertises de haute qualité, globales, locales et sur mesure, couvrant la majorité des classes d'actifs développées à travers de le monde.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des encours sous gestion d'Amundi par classes d'actifs au 30 juin 2015 :

Classe d'actifs	Au 30 juin 2015	
	Mds €	%
Obligataire <sup>(1)</sup>	486 <sup>(1)</sup>	51
Trésorerie	164	17
Actions	122	13
Diversifié	117	12
Spécialisé	39	4
Produits garantis et structurés	26	3
<b>Total</b>	<b>954</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> dont 344 milliards d'euros gérés pour le compte des Assureurs CA et SG.

Par ailleurs, au-delà de cette répartition traditionnelle par classe d'actifs, Amundi effectue à titre indicatif un suivi de ses encours par processus de gestion : gestion active (obligataire, actions, diversifié, alternatif), gestion passive (produits indiciels, Smart Beta, ETF), trésorerie, actifs illiquides (immobilier, actions non cotées, dette privée, infrastructure), et produits garantis et structurés. Ces processus de gestion sont décrits ci-après.

#### 6.3.2.1 Une plateforme diversifiée soutenant une large gamme d'expertises

Amundi adopte une démarche orientée client afin de retenir une approche objective et non biaisée lui permettant de fournir à ses clients, au moment opportun, des solutions personnalisées correspondant à leurs besoins. Afin de structurer ces différentes stratégies, Amundi a développé une plateforme de gestion diversifiée, composée de pôles d'investissement dédiés permettant à ses clients d'accéder à une offre étendue, couvrant la gestion active de produits obligataires, actions, diversifiés et alternatifs, des offres de gestion passive (ETFs et indices), ainsi que des solutions basées sur des actifs liquides comme illiquides.

##### 6.3.2.1.1. La gestion active

A titre indicatif, la gestion active représentait 695 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015.

##### (i) Obligataire

Avec 482 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, Amundi propose une gamme complète de produits à ses clients, comprenant des solutions de liquidité à court terme, des investissements dans des titres cotés ou non cotés, émis par des souverains comme par des *Corporate*, ainsi que des investissements dans de la dette émise sur les marchés émergents. Cette offre couvre des investissements dans des fonds obligataires libellés en euros (obligations d'Etat, à haut rendement ou émises par des *Corporate*) ainsi que des fonds obligataires globaux ou libellés en dollars américains. *Leader* de la gestion de trésorerie en Europe<sup>71</sup>, Amundi vise à fournir à ses clients des investissements sûrs, une performance stable et de la liquidité, associés à une totale transparence de ses processus d'investissement. Dans un environnement persistant de taux d'intérêt bas, Amundi a conçu des produits simples avec des stratégies claires et efficaces, garantissant un rendement à long terme.

<sup>71</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015



Le *leadership* d'Amundi trouve son origine dans le succès de ses stratégies *Euro Credit* et *Global Fixed Income*, et notamment de son fonds *Amundi Funds Bond Global Aggregate*, ayant obtenu des résultats positifs depuis 2007 et noté 5 étoiles par Morningstar<sup>72</sup> :

Funds	AuM (€bn)	Morningstar ratings <sup>1</sup>
AF Bond Global Aggreg. RU-D	6.7	★★★★★
AF Bond Euro HY IE-C	1.4	★★★★★
AF Convert. Europe IE-C	1.2	★★★★★
AF Bond Euro Aggreg. AE-C	0.5	★★★★★
AF Bond Global Corp. AE-C	0.5	★★★★★

<sup>(1)</sup> Source : Morningstar Ratings, juin 2015.

Ses *Euro High Yield Bond Funds*, structurés en vue d'optimiser le rendement des placements, ont également remporté un succès notable, sous l'effet conjugué des revenus d'intérêts, de l'appréciation du capital et des profits générés par les variations du taux de change. La diversité de ces fonds reflète les importantes capacités d'investissement d'Amundi aujourd'hui largement reconnues, couvrant tant des produits traditionnels tels que les obligations d'État, que des produits plus diversifiés, tels que des obligations émises sur les marchés émergents, les obligations à haut rendement ou indexées sur l'inflation.

Par ailleurs, plusieurs innovations clés introduites par Amundi au cours de l'année 2014, visant à proposer des solutions répondant plus efficacement aux exigences spécifiques des investisseurs, illustrent sa capacité de développement sur cette classe d'actifs. Parmi ces innovations figurent : une activité de gestion et de conseil conçue pour assister les établissements financiers dans la constitution de portefeuilles d'actifs liquides de haute qualité (HQLA), conformes aux exigences du *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), et la création d'une plateforme de dette privée, associant à l'expertise d'une plateforme de gestion obligataire celle de titres obligataires non cotés. Plusieurs avancées notables se sont également concrétisées en Asie : *Amundi Euro High Yield Bond Fund* est devenu le plus grand fonds obligataire européen au Japon et les mandats *New Global Absolute Return* et *Crédit Euro Investment Grade* ont été signés avec des partenaires locaux. Par ailleurs, l'une des principales compagnies d'assurance de Corée du Sud a confié à *Amundi Smith Breeden* le mandat *US Investment Grade Corporate Credit Buy & Watch*. Grâce à sa stratégie de gestion obligataire asiatique, Amundi compte en outre parmi ses nouveaux clients, une banque centrale en Asie centrale. Enfin, en Europe, le mandat accordé à Amundi par la BCE pour gérer son programme d'achat de titres adossés à des actifs, est un signe fort de reconnaissance envers la compétence d'Amundi en matière obligataire.

## (ii) Actions

Fort d'une présence solide sur les marchés actions européens, Amundi bénéficie également d'une position bien établie sur les marchés actions globaux, asiatiques et émergents ainsi qu'en matière d'actionnariat salarié, dont témoignent ses 84 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015. Reflet de ses bonnes performances dans ce secteur, 16 de ses fonds transfrontaliers sont notés 4 ou 5 étoiles par Morningstar<sup>73</sup>.

<sup>72</sup> Source : Classement Morningstar pour l'Europe et l'Asie au 30 juin 2015 (classe RU-D)

<sup>73</sup> Source : Notation Morningstar, mars 2015

A travers ses différents véhicules d'investissement, Amundi met ses clients en mesure de saisir des opportunités sur les marchés européens, asiatiques ou émergents, dans de petites comme de grandes capitalisations, et leur offre parallèlement des expertises plus spécifiques corrélées aux matières premières ou à l'évolution des comportements de consommation (fonds destinés à une population plus âgée, à un attrait prononcé pour les produits de luxe ou corrélés à l'évolution des modes de vie). Afin de répondre à l'inquiétude des investisseurs concernant la volatilité des marchés boursiers, Amundi développe également des produits de « nouvelle génération » (*Smart Beta*) visant à optimiser le ratio risque/rendement en réduisant la volatilité des portefeuilles et en améliorant leur capacité à résister au risque d'effondrement des marchés. Ces stratégies allient ainsi gestion active et modélisation quantitative.

En raison d'un faible niveau d'inflation et de taux d'intérêt quasiment nuls, le marché actions a bénéficié en 2014 du retour de l'attrait des investisseurs pour les placements risqués, offrant une certaine rentabilité dans un contexte de croissance économique anémiée. Malgré cet environnement contrasté, Amundi a renforcé sa ligne métier actions à Londres par la création d'une plateforme locale de gestion actions internationales et de nouvelles solutions d'investissement bien accueillies par les investisseurs, notamment en Asie. Offrant un rendement plus élevé que celui des produits obligataires, l'ensemble de ces solutions a rencontré un succès important auprès des investisseurs, s'appuyant sur l'expertise d'Amundi en matière de modélisation et sa capacité à transformer le risque en un produit d'investissement solide.

### (iii) Diversifié

S'appuyant sur une expertise étendue en matière d'investissement et de gestion des risques, les équipes d'Amundi dédiées aux produits diversifiés gèrent une variété de fonds ouverts et de mandats sur mesure au profit d'une large clientèle, représentant 116 milliards d'euros au 30 juin 2015 :

- Clients *retail*. Afin de garantir à ses clients une forte création de valeur associée à une faible volatilité, Amundi définit une stratégie d'allocation flexible, en mesure de répondre rapidement aux évolutions de marché, s'appuyant sur toutes les classes d'actifs au sein desquelles il intervient (actions, obligataires, etc.). Ce modèle de gestion équilibrée est notamment appliqué à la gestion de patrimoine, donnant accès aux clients à un large choix de placements répondant à un objectif de rendement/risque prédéterminé, sous forme de fonds ou de solutions de conseil ou gestion sous mandat.
- Lancé en 2013, *Amundi Patrimoine* illustre la réussite de ce modèle. Fonds diversifié à performance absolue et à faible volatilité, offrant une performance à long terme associée à des objectifs de rendement bien supérieurs à ceux des taux sans risque, il était initialement destiné à des clients à hauts revenus situés en France, à même d'absorber un certain niveau de risque. Récemment déployés à l'échelle internationale, au sein de la quasi-totalité des réseaux de distribution d'Amundi, *Amundi Patrimoine* et *Amundi Patrimoine PEA* ont ainsi atteint 6 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015.
- Clients *Corporate* et institutionnels. Amundi cherche à répondre efficacement aux besoins de ses clients *Corporate* et institutionnels en leur offrant des produits diversifiés de génération *alpha* (produits équilibrés et à performance absolue), ainsi que des solutions sur mesure. Grâce au renforcement de ses capacités d'investissement et de recherche, Amundi assure à ses clients une solide performance ajustée du risque, à travers un processus d'investissement transparent et structuré. Amundi propose également une gamme complète de services, comprenant notamment des conseils en matière d'allocation, des solutions de gestion ALM (*Asset-Liability Management*), des outils de gestion de l'exposition au risque, des services de gestion fiduciaire et de conseil en investissement.

(iv) Alternatif

La gestion alternative vise à créer de la valeur en investissant dans des fonds alternatifs liquides, dans le respect de la réglementation européenne en vigueur. *Amundi Alternative Investments* (« Amundi AI ») est l'une des premières sociétés de gestion française agréée en qualité de gestionnaire de fonds alternatifs. Agréée AIFM en décembre 2013, *Amundi AI* gère aujourd'hui environ 25 fonds agréés AIFM en France, au Luxembourg et en Irlande. Forte de ses 23 ans d'expérience en matière de gestion alternative et de ses 10 ans d'expérience sur le secteur des *Managed Account Platform*, elle rassemblait 55 collaborateurs spécialisés à Paris et à Londres, dont 15 professionnels en matière d'investissement (3 gestionnaires à Paris et 12 analystes à Londres).

Avec 10,5 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, *Amundi AI* propose à ses clients institutionnels des stratégies d'investissement sur mesure leur garantissant une bonne diversification du risque et des projections de rendement personnalisées. Cette stratégie garantit ainsi à ses clients une plus grande souplesse dans la gestion de leur portefeuille, une plus grande transparence des actifs détenus, un niveau de liquidité adapté à leurs besoins, et des commissions moins élevées.

Le recours aux *managed accounts* en matière de gestion alternative rencontre depuis quelques années un succès grandissant. Détenant la 7<sup>ème</sup> plus grande *Managed Account Platform* au monde sur la base des actifs gérés (environ 3 milliards de dollars au 30 juin 2015), *Amundi AI* est devenue l'un des *leaders* sur ce segment<sup>74</sup>.

Les trois principaux domaines d'expertise d'*Amundi AI* sont ainsi les suivants :

- Gestion de portefeuille (mandats et gestion de fonds de fonds ouverts) ;
- Plateforme de comptes gérés, donnant un accès en transparence aux portefeuilles sous-jacents ;
- Services de conseil en investissement (allant de la simple *due diligence* à la fourniture d'un panel complet de conseils en investissement, incluant la structuration de portefeuilles).

Depuis 2009, le rendement sur les différentes classes d'actifs augmente sous l'effet d'une hausse du cours des actions et des obligations. Dans un contexte de marchés volatiles et d'augmentation des taux d'intérêts aux Etats-Unis, la gestion alternative pourrait devenir un des meilleurs moyens de générer du rendement et de maîtriser le risque, en prenant des positions longues ou courtes.

*Amundi AI* bénéficie d'un positionnement idéal pour conseiller activement et gérer les portefeuilles de fonds alternatifs de ses clients institutionnels. Ce contexte de marché devrait en effet profiter aux nombreuses stratégies alternatives proposées par sa plateforme de gestion (*market neutral equity*, stratégies d'arbitrage, *global macro*, CTAs, positions longues et courtes sur actions, opérations sur taux, etc.), offrant à ses clients un niveau de liquidité adapté, et mettant en œuvre ces stratégies dans une optique de transparence et de confiance.

#### 6.3.2.1.2. *La gestion passive*

Amundi a développé une gamme de fonds indiciels et ETFs (*Exchanged traded funds*) visant à satisfaire la demande d'investisseurs cherchant une exposition « pure » à des conditions financières attractives. Au 30 juin 2015, l'activité de gestion passive d'Amundi représentait 52 milliards d'euros d'encours sous gestion, contre 46 milliards d'euros en 2014, composée pour deux-tiers environ de produits indiciels et *Smart Beta* et pour un tiers d'ETF.

---

<sup>74</sup> Source : HFMWeek Managed Account survey 2015

(i) Produits indiciels et *Smart Beta*

Avec 34 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015 et un portefeuille composé de plus de 100 indices (actions, obligations, pondérés par la capitalisation et *Smart Beta*), Amundi jouit d'une position solide en matière de gestion des produits indiciels, reposant sur un processus de gestion créateur de valeur grâce à sa *tracking error* faible à coût maîtrisé et à une forte capacité de construction de solutions sur mesure telles que des portefeuilles à faible empreinte carbone et *Smart Beta* (représentant 3,3 milliards d'euros d'encours sous gestion).

Fort de ses 25 ans de collaboration avec des établissements de renommée internationale, Amundi employait au 30 juin 2015, 20 gestionnaires de portefeuille dédiés, basés à Paris et à Tokyo.

(ii) ETF

Avec 18 milliards de dollars d'encours sous gestion, près de 100 ETF sous gestion et 450 cotations européennes au 30 juin 2015, Amundi est le cinquième plus grand gestionnaire d'ETF européen<sup>75</sup>. Fort d'une gestion des coûts efficace, d'une forte capacité d'innovation et d'un système permettant de répliquer la performance des indices, Amundi a, sur la base des données issues des rapports DB<sup>76</sup>, bénéficié ces dernières années de taux de croissance plus élevés que ceux de l'ensemble du marché européen. En 2012, 2013 et 2014, les encours sous gestion des ETFs d'Amundi ont augmenté respectivement de 37%, 28% et 33%, tandis que les encours sous gestion sur le marché européen ont globalement augmenté respectivement de 22%, 13% et 25% sur ces mêmes périodes<sup>77</sup>.

6.3.2.1.3. *Trésorerie*

*Leader* européen des fonds monétaires<sup>78</sup>, Amundi offre une gamme complète de solutions de gestion de trésorerie à destination de ses clients particuliers et institutionnels, et des trésoriers de ses clients *Corporate*. Conservant une position solide en France malgré un environnement économique dégradé, son offre a fortement progressé sur les marchés européens et internationaux, profitant de l'expansion des devises proposées. Au-delà de sa gamme de solutions de gestion de trésorerie flexibles et à court terme, Amundi propose des placements à court terme dans des produits de trésorerie longue basés sur des indices de référence 6 à 12 mois.

Amundi investit uniquement dans des titres liquides, d'une durée de vie moyenne pondérée de 120 jours maximum pour les fonds à court terme et d'un an pour les autres fonds monétaires, conformément à la réglementation applicable (limitant à un an la maturité des fonds à court terme et à 2 ans la maturité des autres fonds monétaires).

Au 30 juin 2015, les encours sous gestion d'Amundi sur ce segment s'élevaient à 164 milliards d'euros, composés de fonds à valeur liquidative variable (seule forme autorisée en France) à hauteur de 161 milliards d'euros, et de fonds à valeur liquidative constante à hauteur de 3 milliards d'euros.

6.3.2.1.4. *Actifs illiquides*

Les actifs illiquides (immobilier, dette privée, actions non cotées) répondent au besoin de diversification des investisseurs, auxquels ils offrent des conditions intéressantes compensant un certain degré d'illiquidité sur une période déterminée. Bénéficiant d'une position déjà bien établie

<sup>75</sup> Source : Deutsche Bank, ETF research

<sup>76</sup> Source : Deutsche Bank - European Monthly ETF Review

<sup>77</sup> Source : Deutsche Bank - European Monthly ETF Review

<sup>78</sup> Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015

auprès des investisseurs institutionnels et des fonds souverains, ces actifs rencontrent un succès croissant et commencent à attirer une clientèle *retail*. Les investissements d'Amundi dans ces actifs illiquides ont une échéance d'au moins quelques années, lui permettant ainsi d'établir des relations de confiance avec ses clients et de leur proposer des solutions de placement sur mesure. Au 30 juin 2015, Amundi gérait 20 milliards d'euros d'encours sur ce segment.

(i) Immobilier

Fort de plus de 40 ans d'expérience en matière de conception, de structuration et de gestion de fonds immobiliers au service de particuliers, distributeurs et établissements publics, Amundi est présent sur les marchés immobiliers en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Italie, au Maroc ainsi qu'en République Tchèque grâce à ses partenariats conclus dans neuf pays, ainsi qu'à ses équipes locales. Classée en 2014 numéro 1 en France sur le segment *retail*, grâce à ses investissements dans des OPCI (Organisme de Placement Collectif Immobilier) et des SCPI (Société Civile de Placement Immobilier), *Amundi Immobilier* totalisait au 30 juin 2015, 10,5 milliards d'euros d'encours sous gestion, 540 immeubles et 2,8 millions de m<sup>2</sup> couvrant les principaux types d'actifs (bureaux, individuels et résidentiels).

Visant à se hisser sur la première marche du podium en termes de collecte et d'encours sous gestion en France, Amundi cherche à élargir son réseau de distribution à travers des réseaux indépendants et à exporter ses compétences en matière de fonds immobiliers non cotés sur les marchés étrangers sur lesquels il jouit déjà d'une position bien établie.

(ii) Actions non cotées

Doté d'une solide expérience reposant sur ses activités de recherche exclusive et ses relations de longue date entretenues avec les meilleurs gestionnaires de fonds européens et américains, Amundi intervient activement sur le marché des actions non cotées, à travers *Amundi Private Equity Fund*, en charge de la gestion des fonds, proposant depuis 1999, au travers de fonds communs multi-gestion et de mandats, une sélection de solutions aux clients individuels et établissements investissant dans des PME françaises. Avec 5,6 milliards d'euros d'encours sous gestion au 30 juin 2015, répartis dans 300 fonds et investis dans 230 petites et moyennes entreprises, Amundi privilégie les investissements en « capital de croissance » et tire profit de la forte demande et de l'accessibilité des PME françaises, soutenu par les réseaux partenaires des groupes Crédit Agricole et Société Générale.

(iii) Dettes privées

Avec environ 8 milliards d'euros d'engagements au 30 juin 2015, Amundi intervient activement sur le marché de la dette privée, structurant de la dette *Corporate* et des fonds de financement garantis par l'ECA, au profit de clients institutionnels. En mars 2014, Amundi a acquis une participation minoritaire dans Tikehau (7,3 % du capital dans la société holding et 12,8 % du capital de la société de gestion), société spécialisée dans la gestion de fonds de dette privée.

(iv) Infrastructure

A travers sa filiale dédiée *Amundi Energy Transition*, détenue conjointement avec EDF, Amundi participe à la gestion de fonds spécialisés dans la gestion des énergies de transition, dont les fonds d'énergie renouvelable et les entreprises de services énergétiques (« ESCO »).

#### 6.3.2.1.5. *Produits garantis et produits structurés*

Afin de satisfaire la demande de ses clients *retail* privilégiant des placements sûrs, Amundi propose des produits garantissant totalement ou partiellement le montant du capital investi, notamment des produits structurés et des fonds à formule. Principal fournisseur de fonds garantis en France et en Europe en termes d'encours sous gestion<sup>79</sup>, Amundi propose également depuis 2013 une gamme de produits EMTN structurés, dont le rendement est indexé sur des actions ou sur des fonds immobiliers. Ayant lancé son premier fond structuré en 1990, Amundi a depuis lors développé une expertise significative en matière de produits structurés, gérant 26 milliards d'euros d'encours au 30 juin 2015.

Bien qu'Amundi couvre systématiquement le risque de marché dérivant de ses produits garantis et structurés, il reste exposé à des risques de contrepartie, d'une part en cas de défaillance du débiteur d'un actif sous-jacent, ou d'autre part, en cas de défaillance de la couverture mise en place (bien que ces opérations de couverture soient elles-mêmes également garanties). Pour plus d'information sur les risques associés à ces produits, se référer à la Section 6.4 « *Gestion des risques* » présent document de base.

##### (i) Fonds à formule et CPPI

Parmi son offre de produits garantis, Amundi propose des fonds à formule, structurés pour offrir à ses clients un rendement déterminé sur la base d'une formule indexée principalement sur la performance des marchés boursiers, dont les résultats, - et pour certains produits uniquement, le capital - sont garantis en partie ou en totalité. Le gestionnaire acquiert ainsi un portefeuille d'actifs (obligations, opérations de pensions livrées ou titres de participation) et conclut une transaction sur instruments dérivés, de gré à gré, en application de cette formule. Structurés en vue d'atteindre leurs objectifs sans appel à garantie, sauf circonstances exceptionnelles, les fonds sont ensuite gérés de façon passive.

Par ailleurs, Amundi propose à ses clients des fonds CPPI (*Constant Proportion Portfolio Insurance*), structurés et gérés de manière à offrir une performance supérieure à travers la souscription d'actifs risqués, et garantissant un rendement minimal. Les portefeuilles des fonds CPPI sont ainsi composés (i) d'actifs dits « de monétarisation », tels que des *premium bonds*, dont l'échéance est proche de celle du fonds, et (ii) d'actifs dits « dynamiques », constamment ajustés, auxquels un facteur « perte » est appliqué pour estimer le risque maximal de perte potentielle encouru par ces fonds. Lorsque la valeur du portefeuille dépasse la valeur plancher, le gérant peut décider d'investir dans des actifs dynamiques. Ceux-ci peuvent être constitués de différentes classes d'actifs.

##### (ii) EMTN structurés

Afin d'élargir son offre de produits structurés, Amundi a lancé en 2013 une nouvelle plateforme d'*Euro Medium Term Notes* (EMTNs), répondant aux besoins de liquidité de ses réseaux de distribution, et permettant à ses clients de bénéficier de son expertise en matière de produits structurés, associée à la simplicité du format EMTN.

A travers cette plateforme, Amundi développe des solutions d'épargne indexées sur les principales classes d'actifs (notamment actions, crédit, taux d'intérêt, volatilité, immobilier), qu'il propose à ses clients dans un format conforme à leurs attentes et aux exigences issues du contexte réglementaire (OPCVM, fonds communs locaux ou EMTN).

---

<sup>79</sup> Sources : *Structured Retail Product*, 5 décembre 2014 et Europerformance NMO, septembre 2014 ; Broadridge FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe et dans les territoires offshore concernés, juin 2015.

Deux types d'EMTNs sont ainsi proposés par Amundi - des titres indexés sur des actions, et des titres indexés sur des fonds immobiliers, gérés par *Amundi Immobilier* - qu'il émet à travers trois de ses filiales consolidées :

- *Amundi Issuance*, principal véhicule d'émission d'Amundi ;
- *Amundi Finance Emissions*, véhicule d'émission dédié aux produits distribués par les Caisses Régionales du Crédit Agricole (ainsi que Crelan, dans une moindre mesure) ; le produit de ces émissions, garanties par Crédit Agricole SA, sont ensuite réinvestis dans cette dernière ; et
- *LCL Émissions*, véhicule d'émission dédié aux produits distribués par LCL ; le produit de ces émissions, garanties par LCL, est également réinvesti dans cette dernière.

#### 6.3.2.1.6. *Les gestions externalisées*

L'objectif d'Amundi est de permettre à ses clients d'accéder aux meilleures expertises de gestion quelle que soit la classe d'actifs considérée et de répondre aux besoins spécifiques de chaque segment de clientèle. La stratégie est de proposer et de développer en priorité des expertises gérées par les équipes internes d'Amundi, mais également de chercher à compléter ses offres via des partenariats conclus avec des sociétés de gestion externes.

Ces partenariats peuvent comporter des liens capitalistiques, avec une prise de participation minoritaire dans le capital du partenaire (par exemple dans TOBAM depuis mai 2012, Tikehau depuis mars 2014 ou NextStage depuis septembre 2012), soit purement commerciaux (par exemple *First Eagle IM* ou TCW depuis 2010).

Le recours à un prestataire de gestion externe fait l'objet d'un encadrement strict et permanent par les équipes d'Amundi (Multigestion, Risques, Middle-office, Conformité, Support Commercial) notamment en termes de sélection et de suivi et contrôle du délégataire. En particulier, la relation avec le délégataire est contractualisée par une convention qui décrit les droits et obligations des deux parties et indique notamment les contrôles mis en place par Amundi et leur périodicité, ainsi que les modalités de remontée d'information à Amundi par le délégataire, permettant d'alerter en cas de dysfonctionnements ou d'anomalies.

A titre d'information, les encours commercialisés par Amundi dont la gestion est déléguée à un tiers représentaient 19,2 milliards d'euros au 31 décembre 2014 sur les 877,5 milliards d'euros d'encours, et 20,8 milliards d'euros sur les 954 milliards d'euros d'encours au 30 juin 2015.

#### 6.3.2.2 Une offre étendue couvrant l'ensemble des classes d'actifs, structurée pour répondre aux besoins des clients

Amundi entend répondre aux besoins de ses clients grâce à des offres locales, régionales et globales, reposant sur une expertise étendue couvrant les principales classes d'actifs, ainsi que des offres dédiées à certains marchés et à des catégories de clientèle spécifiques.

*Offres globales et régionales.* Amundi offre à ses clients des offres de placement variées à l'échelle mondiale et régionale, leur permettant d'accéder à de nombreux investisseurs transfrontaliers, y compris la gamme d'Organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) des Sociétés d'investissement à capital variable (SICAV) luxembourgeoises. Cette gamme d'environ 80 compartiments permet aux clients d'avoir accès aux meilleures expertises d'Amundi grâce aux enregistrements pour la distribution, dans toute l'Europe, sous l'égide de passeports européens, ainsi que dans certains pays hors Europe, obtenus dans 30 pays au 30 juin 2015. Visant à faire de l'Europe

son marché domestique, Amundi sert cette stratégie en distribuant dans toute l'Europe des fonds dotés de ses meilleurs atouts.

*Offres locales.* Amundi propose également des produits adaptés aux besoins spécifiques des clients de chacun de ses réseaux de distribution. Ces offres locales comprennent :

- Les *White-Label* ou des gammes de produits de marque Amundi dédiées aux partenaires de son réseau en France (Caisses Régionales du Crédit Agricole, LCL, Société Générale, Crédit du Nord) et à l'étranger (Cariparma, Komerčni Banka, CA Polska, Resona) ; et
- Des fonds locaux comme en Italie, en Espagne, à Hong Kong et Singapour offrant le savoir-faire d'Amundi, tout en tenant compte des besoins spécifiques des clients locaux et/ou des contraintes réglementaires locales.

*Offres spécifiques et produits sur mesure.* Amundi propose également une grande variété de produits adaptés à des marchés spécifiques. Par exemple, sa filiale *CPR Asset Management* est un gestionnaire innovant se focalisant sur des marchés spécifiques grâce à des offres locales telles que Le Comptoir par CPR, à destination de conseillers financiers indépendants. Sa filiale *BFT Gestion* a quant à elle pour objet d'offrir à des clients à haut revenus les avantages d'un gestionnaire à « taille humaine », assortis du solide savoir-faire d'Amundi. Les clients institutionnels ont ainsi accès à des produits sur mesure et des stratégies adaptées à leurs besoins spécifiques. Amundi dispose également d'une plateforme de comptes gérés à destination de *hedge funds*, et de produits conçus spécifiquement pour répondre aux besoins à long terme des clients d'*Amundi ESR* et d'*Amundi ASR* en matière de planification de l'épargne retraite.

### 6.3.2.3 Investissement socialement responsable

Amundi a fait de l'investissement socialement responsable (« ISR ») l'un des piliers de son modèle, prenant en compte dans la conception de ses politiques d'investissement des critères non seulement financiers mais aussi d'intérêt général, tel que les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Amundi est en outre signataire des Principes pour l'investissement responsable (« PRI ») depuis leur création en 2006, sous l'égide des Nations-Unies.

- Amundi a mobilisé des ressources importantes afin d'être en mesure d'honorer cet engagement, mobilisant des équipes dédiées et des outils de gouvernance et d'analyse interne, sollicitant des notations ESG pour plus de 4 000 émetteurs grâce à des partenariats conclus avec des agences de notation extra-financière, participant à des groupes de travail et investissant dans la recherche universitaire en matière de finance responsable. Au 31 décembre 2014, avec 70 milliards d'euros d'encours sous gestion, 20 spécialistes dédiés aux régimes ESG, 35 gestionnaires de fonds ISR et 4 comités de gouvernance, Amundi était le premier acteur français dans le domaine de l'ISR et le troisième acteur à l'échelle européenne<sup>80</sup>. Amundi se mobilise activement pour faire avancer le chantier de la finance responsable, menant des travaux dans le domaine de la recherche quantitative propriétaire, dont il publie régulièrement les conclusions, et analysant la performance des indicateurs ESG en amont et en aval de la conception des portefeuilles afin de mieux intégrer ces critères à ses stratégies d'investissement
- Amundi participe activement aux groupes de travail pilotés par des organismes de marché visant à faire évoluer la finance responsable, le développement durable et la gouvernance d'entreprise. Amundi est notamment membre de l'Association Française de Gestion Financière (AFG), de l'Association européenne de la gestion d'actifs (EFAMA), de l'Institut Français des Administrateurs (IFA), de l'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE) et

---

<sup>80</sup> Source : Amundi au 31 décembre 2014



de la Société Française des Analystes Financiers (SFAF), et est administrateur de Finansol.

Amundi propose au sein de toutes ses classes d'actifs développées au niveau européen et international des fonds ouverts obéissant aux principes de l'ISR et des produits sur mesure intégrant les critères ESG, ainsi que des plans d'épargne salariale et des polices d'assurance-vie respectant des critères sociaux. Amundi propose une gamme innovante de fonds d'investissement « d'impact » associant à la recherche de rentabilité financière, l'étude de l'impact social des différentes solutions, adaptées à chaque type de client. Amundi suit par ailleurs des règles strictes d'intégration des critères ESG dans le cadre de l'ensemble de ses activités en matière de gestion active, n'autorisant notamment aucun investissement direct dans des entreprises impliquées dans la production ou la vente de mines antipersonnel et de bombes à fragmentation, la production ou la vente d'armes chimiques, biologiques et à uranium appauvri.

Parallèlement à sa démarche en matière d'ISR, Amundi s'engage à financer la transition énergétique et à lutter contre le réchauffement de la planète à travers (i) la promotion d'indices *low carbon* (lancement de fonds *low carbon* reposant sur des indices innovants de MSCI visant à inciter les entreprises à réduire leur empreinte carbone), (ii) l'initiation d'un partenariat avec EDF visant à offrir aux investisseurs institutionnels et aux clients *retail* des fonds basés sur la production d'énergies renouvelables (notamment énergie éolienne et solaire, petites centrales hydroélectriques) et la suffisance énergétique (bâtiments de bureaux et industriels, notamment les structures à fort usage d'électricité) et enfin (iii) le lancement d'*Amundi Valeurs Durables*, un fonds axé sur les technologies vertes investissant dans des entreprises européennes générant au moins 20 % de leur chiffre d'affaires à partir du développement de technologies vertes. Amundi est membre de la coalition lancée conjointement par les Nations-Unies et de grands investisseurs en vue de diminuer l'empreinte carbone des portefeuilles des principaux détenteurs d'actifs et a rejoint en janvier 2014 l'association française *Entreprises pour l'Environnement*.

#### 6.3.2.4 Performance et récompenses

L'étendue de son expertise permet à Amundi d'offrir à ses clients des performances de haute qualité, dont témoignent au 30 juin 2015 les performances brutes supérieures aux *benchmarks*, enregistrées sur trois ans par environ 72 % de ses encours sous gestion en matière obligataire (représentant 64,5 milliards d'euros) et 73 % de ses encours sous gestion en actions (représentant 78,8 milliards d'euros)<sup>81</sup>.

Amundi réalise des performances solides et régulières, sur de courtes comme sur de longues périodes. 74 % de ses encours gérés par l'intermédiaire de fonds ouverts sont classés au sein des deux meilleurs quartiles définis par Morningstar pour leur performance enregistrée sur 1 an et sur 3 ans, et 76 % y figurent pour leur performance enregistrée sur 5 ans<sup>82</sup> :

Morningstar Global (données au 30 juin 2015)	Période de mesure de la performance		
	1 an	3 ans	5 ans
% d'encours sous gestion classés au sein des deux meilleurs quartiles	74 %	74 %	76 %

Amundi bénéficie de l'expertise des meilleurs consultants au niveau mondial (Russell, Cambridge, Mercer, Towers Watson, AonHewitt) dont l'étendue des recherches couvre l'ensemble du périmètre

<sup>81</sup> Source : gross performance over three years on benchmarked funds in the externally audited GIPS perimeter as of June 30, 2015

<sup>82</sup> Source : Notation Morningstar des fonds mutuels sur la base des encours sous gestion, juin 2015

de l'organisation d'Amundi : culture, activité, ressources humaines, processus de gestion internes. A la date du présent document de base, 44 des stratégies de placement d'Amundi ont été notées entre « Hold » et « Buy » par les consultants, et plus de 80 % des stratégies notées ont été intégrées dans leur « Long List » ou « Short List ».

Bénéficiant d'un bon positionnement sur l'ensemble de ses classes d'actifs (obligataire, actions, alternatifs, gestion passive/Smart Beta), Amundi est en mesure d'offrir une large gamme de solutions d'investissement (actives ou passives) de haute qualité, et ainsi de répondre aux besoins spécifiques de chacun de ses clients.

Parmi les 83 compartiments des véhicules transfrontaliers d'Amundi domiciliés au Luxembourg (dont les 81 compartiments d'Amundi Funds et les 2 compartiments de First Eagle Amundi), 36 sont notés 4 ou 5 étoiles par Morningstar et couvrent une large gamme d'expertises<sup>83</sup> :

Classes d'actifs	Fonds transfrontaliers bénéficiant des meilleurs classements	Classement Morningstar
Obligataire	Amundi Funds Bond Euro Aggregate IE-C	*****
	Amundi Funds Bond Europe IE-C	*****
	Amundi Funds Bond Global AE-C	*****
	Amundi Funds Bond Global Aggregate RU-D	*****
	Amundi Funds Bond Global Corporate AE-C	*****
	Amundi Funds Bond Global FU-C	*****
	Amundi Funds Bond US Opportunities Core Plus AU-C	*****
	Amundi Funds Bond Euro Aggregate AE-C	****
	Amundi Funds Bond Euro Corporate 1-3 IE-C	****
	Amundi Funds Bond Euro Government AE-C	****
	Amundi Funds Bond Euro High Yield IE-C	****
	Amundi Funds Bond Global Emerging Corporate IU-C	****
	Amundi Funds Bond Global Inflation ME-C	****
	Amundi Funds Convertible Credit IE-C	****
	Amundi Funds Convertible Europe IE-C	****
Actions	Amundi Funds Equity Brazil IU-C	****
	Amundi Funds Equity Emerging Internal Demand AE-C	****
	Amundi Funds Equity Euro IE-C	****
	Amundi Funds Equity Euroland Small-Cap IE-C	****
	Amundi Funds Equity Europe ME-C	****
	Amundi Funds Equity Europe Min Variance IE-C	****
	Amundi Funds Equity Europe Small Cap IE-C	****
	Amundi Funds Equity Global Agriculture IU-C	****
	Amundi Funds Equity Global Luxury & Lifestyle AE-C	****
	Amundi Funds Equity Greater China IU-C	****
	Amundi Funds Equity India AE-C	****
	Amundi Funds Equity Japan Target IU-C	****
	Amundi Funds Equity Latin America IU-C	****
	Amundi Funds Equity MENA IU-C	****
	Amundi Funds Equity Thailand IU-C	****
First Eagle Amundi International IU-C	****	
Indexes	Amundi Funds Index Equity Euro IE-C	****
	Amundi Funds Index Equity Europe IE-C	****
	Amundi Funds Index Equity Japan IE-C	****
	Amundi Funds Index Equity North America IE-C	****
	Amundi Funds Index Equity USA IE-C	****

Source : Notation Morningstar, juin 2015

Amundi a également remporté de nombreux prix en matière de gestion d'actifs, les gammes des réseaux dont Amundi est le fournisseur ayant notamment été classées numéro 1 trois années consécutives (2013, 2014 et 2015) par « Corbeille d'Or Mieux Vivre Votre Argent », prix le plus célèbre pour les fonds communs de placement distribués par les réseaux bancaires en France :

### 6.3.3 Des plateformes intégrées de gestion et de structuration

Le modèle d'Amundi repose sur des structures de distribution et de marketing dédiées, répondant aux besoins spécifiques de chacun de ses réseaux de distribution partenaires. Ces structures dédiées sont

<sup>83</sup> Source : Notation Morningstar, juin 2015

soutenues d'une part par des plateformes intégrées de gestion et de structuration garantissant l'efficacité opérationnelle du modèle en agrégeant l'ensemble des expertises d'Amundi sur tout le panel des classes d'actifs au sein desquels il intervient, et d'autre part par des divisions opérationnelles dotées d'une expertise étendue en matière de gestion active comme passive, d'actifs illiquides et de fonds structurés.

Le fonctionnement d'Amundi repose sur une organisation intégrée, et sur des processus décisionnels et de gestion des risques centralisés, donnant à Amundi les moyens de faire face aux événements affectant le marché, comme en témoigne la résistance dont il a fait preuve face à la crise des *subprimes* et à la crise de la zone euro.

La structure organisationnelle d'Amundi est illustrée par le graphique ci-dessous :



Un système de gouvernance centralisé supervise cette plateforme de gestion intégrée, avec à sa tête le Responsable Groupe des Investissements (*Group Chief Investment Officer (CIO)*), garant de la cohérence des processus d'investissement sur l'ensemble des plateformes de gestion, et le Comité d'Orientations des Politiques d'Investissements (COPI), présidé par le directeur général. Chacune des structures dédiées est également supervisée par un Responsable des Investissements.

En particulier, les plateformes de gestion active fonctionnent selon un principe général de cohérence et de subsidiarité. La cohérence est assurée au travers :

- Au premier niveau, d'organes de gouvernance propres à chaque pôle de gestion, chargés d'assurer le dialogue au sein du pôle et la formation d'orientations partagées ;
- En second niveau, d'un comité a minima mensuel de pilotage des investissements (COPI) qui, pour l'ensemble d'Amundi, d'une part arrête les scénarios macro-économiques et les vues de marché et, d'autre part, définit les grandes orientations par classe d'actifs, par secteur et par géographie, ainsi

que les interdictions d'investir. Les décisions du COPI s'imposant à l'ensemble des plateformes de gestion active, elles sont récapitulées dans un relevé de décisions et diffusées aux différentes équipes de gestion.

La subsidiarité repose sur les marges de manœuvre laissées aux gérants afin qu'ils créent de la performance, celles-ci devant toutefois s'inscrire dans le cadre des orientations du COPI. La correcte application des orientations du COPI est vérifiée de manière indépendante par la direction des risques, qui signale les anomalies afin d'en assurer un suivi rapproché. En parallèle, la gouvernance des investissements des gestions monétaires est assurée au travers du Comité d'Orientation de la Gestion de Trésorerie (COGT), qui réunit à cadence mensuelle la Direction générale, le CIO, la direction des risques et les responsables de la plateforme de gestion monétaire.

Quant à la plateforme de gestion passive, si elle n'a pas lieu d'être encadrée par de tels mécanismes, elle suit toutefois les directives édictées en matière de risques émetteur et pays (dans la mesure où cela est applicable) et son responsable participe au COPI.

S'agissant enfin de la gestion des actifs « illiquides », compte tenu de sa nature spécifique, elle est encadrée par une entité *ad hoc* organisée au niveau de chaque plateforme de gestion, essentiellement au travers de comités d'investissements dûment structurés et animés. A l'instar des autres gestions, un comité mensuel de suivi et d'orientations de l'ensemble de ces gestions est organisé au niveau de la direction générale.

#### 6.3.3.1 Des plateformes de gestion déployant une expertise tant globale qu'adaptée aux spécificités locales

Structurées pour répondre aux besoins spécifiques de chacun de ses clients, ses plateformes de gestion sont structurées autour de secteurs d'activités et de pôles de gestion globaux couvrant toute sa gamme d'expertises, et soutenues par des structures dédiées à chacun de ses métiers :

- Une plateforme à destination de ses clients *retail* composée de structures dédiées pour chaque réseau de distribution partenaire, répondant à leurs besoins spécifiques à travers la formation de leurs équipes, un soutien important en matière de vente, de *marketing* et de service après-vente. Cette plateforme de gestion soutient également des structures dédiées uniquement pour ses partenaires privilégiés, assurant la promotion commerciale des produits qui y sont distribués, au nombre desquelles figurent *LCL Gestion* (déployée au service des réseaux et clients de LCL), *Société Générale Gestion* (société de gestion d'actifs constituée pour servir les réseaux et clients de Société Générale), *Étoile Gestion* (société de gestion d'actifs dédiée aux réseaux et clients particuliers de Crédit du Nord), ainsi qu'une structure dédiée aux Caisses Régionales du Crédit Agricole.
- Une plateforme de production à destination de ses clients institutionnels, dotée d'une large gamme d'expertises (notamment actions, obligations, produits diversifiés, assurance) combinées pour proposer des offres variées, soutenue par des équipes commerciales composées d'environ 230 personnes en charge de la vente et du *marketing*, présentes au sein de 30 pays.

Chaque expertise intégrée dans cette plateforme de gestion est gérée au sein d'un « Centre d'investissement (*Investment Center*) » dont l'implantation géographique est optimisée pour servir au mieux les besoins des clients d'Amundi :

- *Paris*. Le centre d'investissement situé à Paris offre un très large panel d'expertises comprenant les obligations libellées en euros, la gestion de trésorerie, les actions (France, Europe, marchés émergents, volatilité, obligations convertibles, *Smart Beta*, stratégies quantitatives), les solutions et

fonds diversifiés, l'assurance, la gestion passive, la gestion des actifs illiquides (immobilier, fonds de fonds, capital-investissement) et les produits structurés.

- *Londres*. Le centre d'investissement situé à Londres déploie une expertise globale en matière obligataire et de solutions de rendement absolu, d'actions globales et de solutions et produits diversifiés.
- *Hong Kong, Singapour, Tokyo*. Les trois centres d'investissement situés en Asie se focalisent sur les produits investis sur leurs marchés respectifs, comprenant les produits obligataires japonais et asiatiques, les produits *Sukuk*, les actions asiatiques et les produits asiatiques diversifiés.
- *Durham*. Le centre d'investissement situé en Caroline du Nord offre une expertise en matière de produits obligataires américains (obligations d'État, *Corporate*, obligations à haut rendement) et de sous-jacents actions (notamment des stratégies de volatilité).

Le *front office* de ces plateformes de gestion est animé par un effectif de 735 personnes ayant en moyenne 11 ans d'ancienneté chez Amundi. Depuis le début de l'année 2013, 117 personnes ont été recrutées, dont 71 % à l'international. 70 % de cet effectif est localisé à Paris, 7 % à Londres, 5 % à Tokyo, 4 % à Durham, 3 % à Hong-Kong, 3 % à Singapour et 8 % dans le reste du monde. En outre, cet effectif est réparti par expertise dans les proportions suivantes : 30 % pour le diversifié, 22 % pour l'obligataire, 22 % pour la gestion actions, 7 % pour les actifs illiquides, 6 % pour les produits structurés, 5 % pour les solutions d'épargne, 4 % pour la gestion de trésorerie et 4 % pour la gestion passive.

#### 6.3.3.2 Des équipes de recherche et d'exécution

Les deux métiers d'Amundi sont soutenus par des équipes de recherche et d'exécution hautement qualifiées et expérimentées.

##### (i) L'équipe de recherche d'Amundi

Amundi met au service de ses équipes d'investissement en France comme à l'étranger, une plateforme de recherche indépendante dotée de compétences couvrant les principaux domaines de la recherche en investissements :

- La *recherche économique et stratégique*, fournissant des prévisions économiques et financières et définissant une approche fondamentale et systématique d'analyse des marchés, soutenue par des outils développés en interne, réalisée à Paris, Londres, Tokyo, Singapour, Kuala Lumpur et Durham.
- La *recherche quantitative*, produisant des outils quantitatifs au soutien de la gestion des portefeuilles obligataires, en actions et équilibrés, constituant le socle des méthodologies utilisées par les équipes d'investissement, réalisée à Paris, Londres et Hong-Kong.
- La *recherche actions*, alimentant les processus d'investissement en actions par des données dynamiques (analyse ascendante et sectorielle), réalisée à Paris et à Tokyo.
- La *recherche crédit*, fournissant aux gestionnaires de fonds des rapports d'analyse présentant les conclusions établies par l'équipe dédiée au suivi des marchés primaires et secondaires, réalisée à Paris, Londres, Tokyo, Singapour, Kuala Lumpur et Durham.
- La *recherche en investissement socialement responsable*, qui intègre des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) à l'évaluation des entreprises, réalisée à Paris.
- La *recherche en conseil en investissement*, produisant des recherches sur mesure répondant aux

besoins spécifiques des clients (en matière de gestion de portefeuille et de couverture), de la recherche universitaire et des formations à destination des clients, réalisée à Paris, Londres et Hong-Kong.

L'équipe de recherche d'Amundi, composée de 125 chercheurs professionnels comprenant ceux des *joint-ventures*, et d'environ 90 analystes hors *joint-ventures* (dont 14 classés dans le top 100 au niveau mondial<sup>84</sup>), est organisée par secteur d'activités mutualisant les compétences des équipes situées au sein des différents bureaux d'Amundi : Paris, Londres, Milan, Tokyo, Hong Kong, Singapour, Kuala Lumpur, Bombay, Séoul et Shanghai. Au 30 juin 2015, environ 40 % des capacités de recherche d'Amundi étaient localisées en Asie.

Afin d'optimiser l'impact de ces expertises alimentant l'ensemble de ses activités, Amundi a mis en place un concept de pôle de gestion ou « *hub concept* », en vue de faciliter la communication entre les équipes, ainsi que leurs relations avec les gestionnaires de fonds, et plus largement avec l'ensemble de Groupe. Ce pôle est divisé en six secteurs d'activités globaux, ayant chacun à leur tête un responsable: stratégie de marché (économistes et stratégestes), recherche actions, recherche crédit, recherche quantitative, recherche en investissement socialement responsable et recherche en conseil en investissement. La gouvernance de chacun de ces secteurs est structurée autour d'un double niveau de *reporting*, chaque équipe locale étant supervisée à la fois par un responsable situé au sein de l'entité concernée et par le responsable au niveau mondial du secteur considéré.

Les activités des équipes locales sont coordonnées à travers l'organisation de réunions *ad hoc* réunissant les principaux responsables concernés, la mutualisation de l'ensemble des données d'investissement à l'échelle du Groupe et la gestion conjointe des effectifs avec la direction locale (embauches, validation des promotions aux postes clés, augmentation des effectifs, évaluations annuelles, définition des priorités et plans d'action clés). Chaque secteur d'activité veille à communiquer un message partagé sur l'ensemble des expertises, savoir-faire et résultats clés, à identifier les nouvelles expertises et résultats à diffuser auprès des équipes de stratégie et de recherche, et à définir et mettre en œuvre des outils et procédures opérationnelles mutualisés.

Amundi a également développé un centre de recherche informatique offrant à l'ensemble de ses clients un accès condensé à l'actualité, aux analyses et aux études. L'équipe de recherche d'Amundi a ainsi notamment publié sur les quatre dernières années, plus de 50 *white papers*, 400 études macroéconomiques, ainsi que des publications académiques. Des programmes de formations sont organisés pour les principaux clients, ainsi que 150 conférences par an.

#### (ii) L'équipe d'exécution d'Amundi

L'équipe d'exécution se compose d'une équipe internationale couvrant l'ensemble des classes d'actifs, dotée d'outils mutualisés conformes aux plus hauts standards internationaux. Les activités d'exécution sont basées à Paris (siège social du Groupe) et à Londres (au sein de la filiale d'Amundi centralisant les activités d'exécution sur les devises et la dette émise sur les marchés émergents).

Les activités d'exécution des équipes d'investissement d'Amundi sont prises en charge par *Amundi Intermediation*, filiale détenue à 100 % par Amundi, ainsi que par d'autres affiliés. La table de négociation emploie plus de 49 *traders* en Europe (auxquels s'ajoutent environ 11 *traders* répartis à l'international), répartis sur six domaines d'expertise : actions, obligations, gestion de trésorerie, instruments dérivés, prêts de titres, prises en pension de titres et opérations de change (basées à Londres). Respectant le principe de « *best execution* » pour chacune des transactions effectuées,

---

<sup>84</sup> Source : Thomson Reuters Extel, juin 2015, 2014 et 2013.

*Amundi Intermédiation* est structurée afin de scinder distinctement les activités de gestion de portefeuille et d'exécution et exerce ses activités dans le respect de normes et limites strictes gouvernant ses relations avec les contreparties agréées.

Les *traders* d'*Amundi Intermédiation* traitent plusieurs centaines de milliers d'ordres par an avec des contreparties soumises à un processus de sélection et d'évaluation strict. En contact permanent avec le marché, ces *traders* sont en mesure d'informer instantanément les gestionnaires de tout changement survenant sur le marché et de passer ainsi des ordres dans des conditions optimales.

## **6.4 GESTION DES RISQUES**

### **6.4.1 Présentation synthétique du dispositif de contrôle interne**

Amundi a mis en place un dispositif de contrôle interne défini comme l'ensemble des éléments visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations. Organisation

#### *6.4.1.1.1. Principes*

Amundi a défini plusieurs niveaux de contrôles dont l'objectif est de s'assurer du respect des politiques et procédures internes ainsi que des réglementations externes auxquelles il est soumis, et de l'identification et de la bonne gestion des risques relatifs aux différentes activités exercées par Amundi.

Le premier niveau de contrôle est de la responsabilité du management opérationnel des différents métiers et s'exerce au travers des fonctions telles que le front office, le middle office, le back-office ou autres fonctions support. Ce niveau de contrôle doit s'assurer que les transactions réalisées sont autorisées par le bon niveau de délégation, respectent les politiques de risques définies par Amundi (notamment limites et stratégies d'investissement) ainsi que les principes de « *best execution* ».

Le second niveau de contrôle définit les politiques et procédures de gestion des risques, s'assure de l'efficacité du dispositif au travers du suivi d'un certain nombre d'indicateurs clefs et vérifie le respect des lois, réglementations et codes de bonne conduite en vigueur. Il exerce son rôle de surveillance au travers de contrôles permanents au sein des différentes activités. Ce second niveau de contrôle, indépendant des activités, couvre également le risque IT et le plan de continuité. Il est principalement exercé par la Direction des Risques et la Direction de la Conformité.

Le troisième niveau de contrôle est exercé par la Direction de l'Audit-Inspection qui réalise des contrôles indépendants périodiques sur la base d'un programme d'intervention déterminé en fonction des zones de risques identifiées et avec un objectif de couvrir l'ensemble des activités selon une périodicité adaptée.

Les résultats des travaux réalisés par les différents niveaux de contrôle font l'objet de présentations périodiques au Conseil d'administration. Le Directeur Général reçoit par ailleurs régulièrement un tableau de bord des risques reprenant les indicateurs clefs et les sujets sensibles. Le management opérationnel dispose de son côté de tableaux de bord hebdomadaires ou mensuels sur les risques et le contrôle interne.

#### 6.4.1.1.2. Missions des fonctions de contrôle

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques d'Amundi repose sur trois acteurs principaux indépendants des équipes opérationnelles qui assurent les contrôles de premier niveau :

- la Direction des Risques et la Direction de la Conformité, réalisent les contrôles de second niveau et animent le dispositif de contrôle permanent dans son ensemble ; et
- la Direction de l'Audit-Inspection effectue les contrôles périodiques dans l'ensemble des entités d'Amundi.

Ces fonctions de contrôles sont toutes rattachées au Directeur Général Délégué en charge du Pôle Pilotage et Contrôle d'Amundi.

La Direction des Risques est responsable du suivi des risques pris tant en direct par Amundi qu'en qualité de gérant pour compte de tiers. A ce titre elle :

- vérifie en permanence que l'entreprise et ses clients ne sont pas exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- contrôle que les risques opérationnels sont maîtrisés et que les contraintes de gestion sont respectées.

La Direction de la Conformité s'assure en permanence du respect des prescriptions réglementaires et déontologiques en matière de blanchiment de capitaux, financement du terrorisme, fraude, éthique personnelle ou déontologie, corruption interne et externe, circulation d'information confidentielle et ou privilégiée.

La Direction de l'Audit-Inspection s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Elle intervient dans le cadre de plans d'audit validés par la Direction Générale et présentés en Comité de Contrôle Interne et au Comité d'Audit du Conseil d'Administration. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de propositions d'amélioration auxquelles répondent les entités auditées.

Conformément à la réglementation bancaire en vigueur, l'information sur les risques d'Amundi est intégrée dans le dispositif de garantie du risque consolidé du groupe Crédit Agricole.

#### 6.4.1.2 Gouvernance

La gouvernance du dispositif de contrôle interne s'organise au sein d'Amundi autour de trois comités principaux.

##### 6.4.1.2.1. Comité Risques

Le Comité Risques d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué en charge du pôle Pilotage et Contrôle, définit la politique d'Amundi en matière de risques, détermine le cadre de risque pour chaque produit ou activité, fixe les limites globales et suit les risques d'Amundi. Les nouveaux produits ou activités sont dans ce cadre lancés après autorisation au cas par cas par un comité dédié (Comité Produits et Services), auquel participent la Direction des Risques, la Direction Juridique et la Direction de la Conformité, toutes trois disposant d'un droit de veto.

Le Comité Risques délègue certaines de ses prérogatives à cinq sous-comités en charge de sujets plus spécifiques :



- le Comité de Valorisation chargé de définir la politique et les processus de valorisation des actifs gérés ;
- le Comité Crédit chargé de définir les limites de crédit et de contrepartie ; il examine spécifiquement les expositions au risque de crédit les plus importantes ;
- le Comité de Sécurité en charge du plan de continuité des activités et du plan de continuité IT ;
- le Comité des Risques Opérationnels chargé d'adapter l'organisation et les procédures d'Amundi en fonction des risques et incidents ; et
- le Comité GRAM (Gestion - Risques Amundi), chargé de la validation des méthodologies de calcul des indicateurs de risque de marché.

Au niveau de chaque filiale située en France ou à l'international, un comité risques présidé par le Directeur Général local se réunit selon une fréquence au moins trimestrielle. Il a la responsabilité de mettre en œuvre les politiques de risques définies par Amundi.

#### 6.4.1.2.2. *Comité Conformité*

Le Comité Conformité d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué, en charge du pôle Pilotage et Contrôle définit la politique de Conformité, valide et suit le plan d'action de la Conformité.

#### 6.4.1.2.3. *Comité de Contrôle Interne*

Le Comité de Contrôle Interne, co-présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge du pôle Pilotage et Contrôle et l'Inspecteur Général du groupe Crédit Agricole actionnaire majoritaire d'Amundi s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne et coordonne les activités de Contrôle Périodique, de Contrôle Permanent et de Contrôle de la Conformité.

#### 6.4.1.3 Reportings de la Direction des Risques

L'organe exécutif est régulièrement informé par :

- le Tableau de Bord Mensuel de la Direction des Risques qui passe en revue de façon détaillée la situation des risques et des dossiers sensibles ;
- le point d'actualité fait de façon hebdomadaire au Comité Exécutif par le Directeur des Risques ; et
- les différents comités de gouvernance de la ligne-métier Risques auquel il participe, notamment le Comité Risques d'Amundi qui est le comité faîtière du dispositif Risques.

L'organe délibérant est régulièrement informé y compris par le Directeur Général au travers des présentations assurées en Comité d'Audit et Comité Risques du Conseil d'Administration, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ; et
- de la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risque et de leur utilisation.

#### 6.4.1.4 Reportings de la Direction de la Conformité

L'organe exécutif est régulièrement informé :

- mensuellement par sa participation au Comité Conformité au cours duquel sont présentés notamment les résultats des contrôles réalisés par la Conformité ;
- annuellement par la production du Rapport annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité.

L'organe délibérant est régulièrement informé y compris par le Directeur Général au travers des présentations assurées en Comité d'Audit et des Risques, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques de non-conformité (cartographie des risques de non-conformité), du plan de contrôle et des résultats des contrôles.

#### **6.4.2 Typologie des risques**

De par la nature de son activité, Amundi est principalement exposé à deux typologies de risques :

- le risque pris « pour le compte de tiers », mais qui peut affecter indirectement les comptes d'Amundi compte tenu de la responsabilité de la Société de Gestion dans cette activité, en particulier en cas de non-respect d'un engagement pris ;
- le risque pris « en direct », impactant directement son résultat en cas de matérialisation. Il s'agit des risques émanant soit de l'activité dite « pour compte propre » (portefeuille de placement et ALM), soit de l'activité pour compte de tiers dans le cas de produits associant le hors-bilan ou le bilan d'Amundi.

En outre, les activités d'Amundi, qu'elles soient réalisées « pour compte propre » ou « pour compte de tiers », génèrent également des risques dits « transversaux », car ils sont inhérents aux activités de gestion, aux interventions sur le marché, quelle que soit leur finalité.

Les risques encourus par Amundi « pour compte de tiers » sont liés au non-respect éventuel des engagements pris par la société de gestion vis-à-vis de ses clients, qu'il s'agisse d'engagements explicites (comme les dispositions contractuelles dans les prospectus ou mandats clients, etc.) ou d'engagements implicites (comme le positionnement commercial d'un produit). Ces risques peuvent se matérialiser sous forme d'indemnités à des clients, de pénalités imposées par les régulateurs et surtout de problèmes d'image (risque de réputation) dont les effets sur le résultat de la société de gestion se font sentir à moyen ou long terme.

Les risques encourus par Amundi « en direct » sont principalement liés aux activités suivantes :

- Activités pour compte de tiers engageant directement le hors-bilan ou le bilan d'Amundi :
  - Garanties octroyées par Amundi à des fonds :
    - dans le cas des fonds à formule, le porteur bénéficie d'une garantie quant à l'obtention, à l'échéance des fonds, d'une formule déterminée sur la base de sous-jacents indices ou actions. La formule peut protéger ou non le capital. La performance étant obtenue grâce à la mise en place d'opérations de marché avec des contreparties bancaires, le garant n'est pas exposé au risque de marché et n'encourt qu'un risque de crédit lié aux adossements choisis par le fond et un risque de contrepartie;
    - dans le cas des fonds en assurance de portefeuille (CPPI), l'investissement initial ou sa valeur à une date ultérieure bénéficient d'une garantie. Celle-ci peut être partielle ou totale. La garantie peut être apportée selon les cas soit à l'échéance des fonds soit de manière continue. Le garant est exposé à un risque de crédit lié aux adossements potentiellement choisis par le fonds ainsi

qu'à un risque de marché si les variations de valeur des actifs détenus sont supérieures à celles anticipées dans les mesures de risque.

- Emissions d'obligations indexées : Amundi émet des obligations, indexées sur actions ou sur l'immobilier. L'adossement permet d'apporter directement la performance promise à l'investisseur. Le réinvestissement est effectué vers des émetteurs du groupe Crédit Agricole. Les obligations indexées sur immobilier laissent place en revanche à une exposition au marché immobilier, en raison de la garantie de capital attachée à ces produits ;
  - Intermédiation de dérivés : Amundi se place comme intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires, cette activité ne génère pas d'exposition aux risques de marché mais Amundi est exposé au risque de défaut des contreparties ; ce risque est réduit par la mise en place de conventions cadres et accords de collatéral.
- Activités pour compte propre :
- Gestion d'un portefeuille de compte propre, qui comporte :
    - des investissements en « *seed money* » dans le cadre du lancement de fonds ;
    - un portefeuille de placement des excédents de fonds propres et de trésorerie ;
    - d'éventuelles mesures de soutien, à savoir l'acquisition par la Société de titres ou de parts d'OPCVM en cas de crise affectant certains fonds (absence de liquidité sur les marchés...).
  - Activité de gestion financière d'Amundi (ALM) : il s'agit pour Amundi du risque de liquidité et des risques structurels de change.

L'ensemble de ces activités donne principalement lieu, et par ordre d'importance décroissante, à des risques :

- de crédit et de contrepartie ;
- opérationnels ;
- de marché (y compris le risque de liquidité).

De façon générale, il s'agit des risques portés par Amundi au titre des éléments figurant à son bilan ou son hors-bilan et tous les risques induits par ces positions.

Ces risques sont suivis par la Direction des Risques, notamment au sein d'une équipe dédiée qui assure la surveillance des risques pour compte propre, ainsi que par une équipe d'analyse du risque de crédit.

Par ailleurs, la Société est exposée à des risques transversaux : risque de non-conformité et risque juridique, risque de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, risque opérationnel y compris le risque informatique et risque comptable. La surveillance du risque opérationnel et du risque informatique est placée sous la responsabilité de la Direction des Risques, les risques de non-conformité et de blanchiment sous la responsabilité de la Direction de la Conformité, les risques comptables sous la responsabilité de la Direction Financière de la Société.

### **6.4.3 Gestion des risques liés aux activités pour compte de tiers**

Les risques des investissements pour compte de tiers sont très majoritairement portés par les clients. Les risques principaux pour Amundi sont :

- le risque de réputation ; et
- les risques opérationnels.

Élément déclenchant	Matérialisation du risque	Dispositif de prévention	Contexte
Non-respect des règles d'investissement ou des engagements clients ou de la réglementation	Indemnisation des clients Sanction du régulateur	Contrôle Procédure d'escalade	Complexification du contexte réglementaire Développement d'offres de service d'investissement
Sous-performance	Geste commercial Risque de réputation	Règles d'investissement internes (« processus risque ») Centralisation des décisions d'investissement (Comité d'investissement Groupe)	
Difficulté de valorisation, absence de liquidité	Indemnisation des clients Fermeture d'un fonds (risque de réputation) Mesures de soutien ponctuelles	Politique de valorisation Contre-valorisation des OTC Encadrement de la liquidité (limites, test de stress)	Renforcement du cadre réglementaire (AIFM) Demande accrue des clients pour des actifs à moindre liquidité Contexte de taux bas/négatifs
Risque de crédit	Geste commercial lié à la sous-performance ou à la liquidité	Règles de diversification (pays, émetteurs, notation de crédit...) Limites par émetteur Liste de contreparties autorisées Garanties	Développement de l'activité de dette privée Attention croissante des régulateurs sur l'appréciation interne du risque crédit

Le contrôle des risques pour compte de tiers repose sur trois piliers :

- un encadrement ex-ante de toutes les activités de gestion, validé par le Comité Risque. Cet encadrement fixe, pour chaque portefeuille ou groupe de portefeuilles, les règles applicables appelées « Stratégies Risques ». Ces Stratégies Risques définissent l'univers d'investissement, les instruments autorisés ou interdits, la nature et le niveau de risque acceptable en matière de risque de marché (VaR, *tracking error*, expositions sectorielles, sensibilité...) ou en matière de liquidité. Cet encadrement peut comprendre également des règles de contrôle spécifiques applicables aux portefeuilles concernés ;
- une surveillance « au fil de l'eau » du respect de cet encadrement, prise en charge par des équipes spécialisées de gestion des risques, organisées de façon similaire aux équipes de gestion. Cette surveillance repose sur des contrôles automatisés (comme le contrôle des contraintes réglementaires ou contractuelles d'investissement, le contrôle du niveau de risque de marché, la revue de l'exposition crédit...), des contrôles manuels et des échanges réguliers entre équipes risque et gestion, destinés à comprendre les principaux actes de gestion et à évaluer leur conformité à l'encadrement fixé ;
- une évaluation globale a posteriori des gestions effectivement mises en œuvre. Cette évaluation repose d'une part sur des revues de portefeuille a minima trimestrielles visant à mettre en perspective les risques pris et la performance obtenue au regard du mode de gestion, et d'autre part sur une revue bisannuelle des « stratégies Risques » au cours de laquelle la pertinence du cadre défini est revue, notamment en prenant en compte les évolutions de l'environnement de marché et en analysant la prise de risque effective par rapport aux limites définies. Ces Stratégies Risques ont vocation à couvrir l'ensemble des portefeuilles.

Les principales missions des équipes de gestion des risques sont les suivantes :

### 6.4.3.1 Suivi du risque d'investissement

#### 6.4.3.1.1. Veille réglementaire

Un service est dédié à la veille réglementaire au sein de la Direction des Risques. Ce service assure notamment :

- le suivi des textes réglementaires propres à l'activité de gestion d'actifs ;
- une contribution aux réponses lors des consultations lancées par les Régulateurs, en liaison avec les organismes professionnels (AFG...), pour le compte de la Direction des Risques ;
- une participation aux groupes de travail des organismes professionnels (AFG...) et auprès des autorités de tutelle (AMF...) liés aux aspects réglementaires du contrôle des risques.

#### 6.4.3.1.2. Suivi des ratios d'investissement

Les équipes de gestion des risques s'assurent, pour l'ensemble des portefeuilles gérés (fonds ou mandat), du respect des contraintes d'investissement définies soit par la réglementation (par exemple, contraintes de type diversification / concentration, de qualité des expositions, de liquidité, de maturité, de VaR), soit contractuellement avec les clients (conventions de gestion, notices, mandats...), soit au titre des orientations internes de gestion d'Amundi.

Le suivi de ces règles d'investissement repose principalement sur un outil interne permettant :

- le recensement des contraintes (réglementaires, contractuelles, internes) dans une base de données unique ;
- le contrôle du respect des contraintes ex-post ;
- la gestion des dépassements éventuels ;
- la constitution d'une piste d'audit ;
- le reporting et les statistiques sur les dépassements.

#### 6.4.3.1.3. Contrôle du respect des processus d'investissement : les revues de portefeuille

Par ailleurs, les équipes de gestion des risques réalisent des revues périodiques de portefeuilles avec chaque équipe de gestion.

Au cours des revues de portefeuilles, les Risk Managers analysent principalement :

- le respect du cadre défini par le Comité Risques ;
- la cohérence de la gestion avec les vues du comité d'investissement Groupe ;
- les évolutions envisagées sur la gamme de produits ;
- la réalisation des plans d'actions précédemment établis en réponse à un risque avéré ;
- l'utilisation des facteurs de risque et leur contribution à la performance.

### 6.4.3.2 Mesure des performances des portefeuilles

Une équipe dédiée Mesure de Performance assure un calcul et un contrôle des performances indépendant au sein d'Amundi. Elle effectue :

- une mesure de performance et de ratios de risques ex-post normée et centralisée pour l'ensemble des portefeuilles sous gestion ;
- une prestation d'analyse de performance (actions, diversifiés, fonds de fonds, taux) ;
- la gestion des composites « AIMR-GIPS » ; et
- des analyses de type attribution de performance.

Les différents résultats produits sont mis à la disposition de la Direction, des équipes de gestion, commerciales, reporting et appel d'offres.

Elles sont également utilisées par les équipes de contrôle et de gestion des risques dans le cadre des revues de portefeuille.

#### 6.4.3.3 Risques de marché, de crédit et valorisation des portefeuilles

Une équipe dédiée Risques de Marché et de Crédit est en charge des méthodologies de mesure de risques de marché, de crédit et de valorisation. Elle a pour mission de :

- définir la politique de valorisation au sein d'Amundi et en assurer la bonne application ;
- définir les procédures et les méthodes liées au contrôle de valorisation ;
- assurer la contre valorisation des produits OTC traités par Amundi (ceci comprend les couvertures) ;
- définir les méthodologies de mesure de risque et vérifier la qualité des modèles ; et
- produire et analyser les indicateurs de risques (VaR, tracking error ex-ante, stress scenarii ...) ; les indicateurs de VaR proviennent de *Risk Metrics* et le *Tracking Error* d'un outil de référence de mesure des Risques de Marché ou *Risk Metrics* ; par exception à ce principe, les VaR de certains fonds incluant des *swaps* de performances complexes proviennent d'outils de calculs développés en interne.

#### 6.4.4 Gestion des positions prises par Amundi dans le cadre de l'activité de gestion pour compte de tiers

##### 6.4.4.1 Fonds garantis

Certains produits proposés aux clients sont assortis de niveaux de performances et/ou de protection garantis. Indépendamment de la garantie, les fonds sont structurés pour répondre aux engagements pris vis-à-vis des investisseurs. Hors cas de défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie, les fonds délivrent la performance ou la protection prévue.

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI).

Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices. La formule est généralement assortie d'une forme de protection du capital.

Les fonds CPPI ont pour objectif d’offrir une participation partielle au rendement d’actifs risqués, avec une garantie définie à l’origine.

Le tableau suivant présente les montants garantis au 30 juin 2015, 31 décembre 2014, 2013 et 2012 :

En M€	30 juin 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Fonds à formule	14,488	17 505	21 349	25 105
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	5,817	4 771	4 844	5 398
Autres fonds garantis	1,017	485	94	109
<b>Total des montants garantis</b>	<b>21,322</b>	<b>22 761</b>	<b>26 286</b>	<b>30 612</b>

Le montant d’engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l’engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

L’adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l’objet d’une surveillance permanente par une équipe dédiée à la Direction des Risques.

L’adossement peut être constitué des éléments suivants :

- acquisition directe de titres de créance ;
- acquisition d’actions dont la performance est systématiquement échangée avec des établissements bancaires de premier rang ;
- pensions avec des établissements bancaires de premier rang ;
- achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

Le principal risque auquel le garant est donc exposé pour ces fonds est celui du défaut de titres acquis directement par le fonds.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l’objet d’un suivi permanent par une équipe d’analyse crédit indépendante. Celle-ci fait partie de la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites fixées par le Comité Crédit. Les expositions sont suivies en montant nominal. Le process d’évaluation de la qualité de crédit comprend un système de code interne permettant de hiérarchiser la qualité des émetteurs.

Au 30 juin 2015, les expositions se répartissent selon les critères successifs de notation, de géographie et de secteur, comme décrit ci-après (en proportion du montant nominal des titres directement acquis par les fonds garantis) :

– Répartition par notation :

	<b>30/06/2015</b>
AAA	11%
AA+	1%
AA	8%
AA-	9%
A+	8%
A	52%
A-	2%
BBB+	3%
BBB	2%
BBB-	4%
NR	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

– Répartition par zone géographique :

	<b>30/06/2015</b>
France	73%
Belgique	6%
Italie	5%
Royaume-Uni	3%
Pays-Bas	3%
Etats-Unis	3%
Autres	7%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

– Répartition par secteur :

	<b>30/06/2015</b>
Financières	73%
Souverains et agences	21%
Entreprises	6%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

L'examen des expositions montre une concentration forte sur le secteur financier. Les expositions portent principalement sur des banques de premier plan, notamment les grands établissements de crédit français. Cette concentration est le reflet de l'offre d'obligations dont les caractéristiques (qualité de crédit et maturité) sont compatibles avec la structuration des produits garantis.

Le montant des provisions enregistrées par Amundi au titre des garanties données aux fonds pour couvrir toutes les natures de risques atteignait :

- 6 849 milliers d'euros à fin 2012 ;
- 27 milliers d'euros à fin 2013 ;
- 19 milliers d'euros à fin 2014;
- 136 milliers d'euros à la fin du mois de juin 2015.



Hormis les cas de défaut d'émetteurs ou de contreparties, le montant des provisions peut varier en fonction du niveau du risque de crédit et de celui des *spreads* de crédit.

Les pertes effectivement subies par Amundi au cours des trois dernières années sont de :

- 4 189 milliers d'euros en 2012 ;
- 4 384 milliers d'euros en 2013 ;
- 0 euro en 2014 ;
- 0 euro à la fin du mois de juin 2015.

Les pertes des années 2012 et 2013 sont imputables d'une part à la faillite de Lehman, contrepartie sur opérations de marché de fonds garantis avant son défaut, d'autre part à la cession de dettes grecques dépréciées. Les pertes ont été enregistrées à la date d'échéance des fonds concernés (elles étaient préalablement provisionnées).

Par ailleurs, dans le cas des CPPI, le risque de marché associé aux actifs dits dynamiques est mesuré avec des indicateurs statistiques de type C-VaR. Des provisions peuvent être constatées dans certains cas au titre du rôle de garant de ces fonds :

- dans le cas des CPPI, le provisionnement est constaté lorsque la valeur du portefeuille est inférieure à la valeur plancher ;
- dans le cas des fonds à formule, le provisionnement est constaté en fonction des niveaux de spread prévalant sur les actifs d'adossement détenus par ces fonds, et le cas échéant en cas de défaut constaté sur ces actifs ou sur les contreparties des opérations sur dérivés conclues par les fonds.

#### 6.4.4.2 Emissions d'EMTN structurés

Depuis fin 2013 Amundi développe une activité d'émissions obligataires indexées :

- obligations dont la formule est indexée sur les marchés actions. Ces émissions sont adossées grâce au recours à des dérivés. Elles ne présentent pas de risque de marché pour Amundi.
- obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier. L'adossement de ces émissions est effectué selon les mêmes principes que pour les émissions indexées sur actions mais il expose néanmoins Amundi à un risque de variation du prix des actifs immobiliers en raison de la garantie de capital attachée au produit. Cette typologie de risque fait l'objet d'un encadrement spécifique.

Hors cas spécifique des actifs immobiliers, le produit des émissions est réinvesti en titres de créances émis par le groupe Crédit Agricole.

Au 30 juin 2015, l'encours d'EMTN émis s'élève à 1 368 millions d'euros, dont 830 millions d'euros indexés sur immobilier (montants nominaux).

Dans le cadre de l'activité secondaire, qui donne lieu à un rachat d'EMTN par Amundi, les couvertures sont systématiquement ajustées de sorte que les principes d'adossement soient respectés.

#### 6.4.4.3 Intermédiation de dérivés

Afin d'apporter aux clients la performance promise dans les formules (fonds à formule ou EMTN structurés), des dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires externes sélectionnées dans le

cadre d'appels d'offre. Afin de réduire le risque de contrepartie associé à ces opérations, risque auquel Amundi est exposé en tant que garant ou directement, Amundi se place à titre de compte propre face aux contreparties. Ces transactions sont centralisées par Amundi Finance, filiale d'Amundi dédiée à l'activité de garantie.

Au 30 juin 2015, le nominal total des opérations conclues par Amundi Finance avec les contreparties de marché s'élève à 21 milliards d'euros.

Ces transactions sont adossées de sorte à ne pas générer de risque de marché. En revanche, elles laissent place à un risque de liquidité et à un risque de contrepartie.

Le risque de liquidité est lié au fait que :

- le dérivé entre Amundi Finance et la contrepartie de marché bénéficie d'un contrat de compensation et d'un accord de collatéral ;
- le dérivé entre Amundi Finance et le fonds est conclu sans collatéral.

La gestion de ce risque est précisée au paragraphe 6.4.5.2 « *Risques ALM* » du présent document de base.

Le risque de contrepartie, réduit par l'échange de collatéral, n'est pris qu'avec de grandes institutions financières approuvées au préalable par le Comité Crédit d'Amundi. Les expositions sont mesurées selon la méthode prudentielle standard et font l'objet de limites individuelles par contrepartie. A la date du 30 juin 2015, la répartition de ces expositions par notation de crédit est la suivante (risque mesuré sur la base du *mark-to-market*, du risque potentiel futur et du collatéral échangé) :

	<b>30/06/2015</b>
AA-	5%
A+	39%
A	46%
A-	6%
BBB	0%
BBB-	4%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

## **6.4.5 Gestion des risques pour compte propre**

### **6.4.5.1 Portefeuille de placement**

Le portefeuille de placement recouvre le placement des excédents de trésorerie et le « *seed money* ». Le « *seed money* » a pour objet d'amorcer le lancement de nouveaux fonds. Les portefeuilles sont investis essentiellement en fonds gérés par Amundi et ses filiales.

Le portefeuille de placement est placé sous la supervision :

- du Comité « *Seed Money* », à fréquence mensuelle, qui valide les décisions d'investissements et de désinvestissements de *Seed Money* et en assure le suivi ;
- du Comité ALM, à fréquence trimestrielle, qui définit la politique d'investissement et assure le suivi de la structure et de l'ensemble des risques du portefeuille de placement pour l'ensemble des entités du Groupe. Les limites globales du portefeuille de placement ainsi que les limites par sous-jacent sont déterminées annuellement par la direction des risques.

La liquidité est gérée de façon centralisée pour l'ensemble des entités du Groupe (entités françaises et étrangères). Ainsi, toute demande d'investir un excédent de liquidité sous forme de portefeuille de placement, fait l'objet d'un encadrement et d'une décision centralisés. Pour la plupart des entités françaises, la gestion de la trésorerie courante (fonctionnement de la Société) est encadrée par une convention de gestion de trésorerie centralisée.

Au 30 juin 2015, l'encours du portefeuille de placement s'élevait à 3 156 millions d'euros. Se référer au paragraphe 10.3.2.1.4 « *Récapitulatif sur les placements d'Amundi* » du présent document de base pour plus d'information sur la composition de ce portefeuille.

Le risque de marché est mesuré par une valeur à risque (VaR), qui est une mesure statistique utilisée pour estimer le niveau de risque financier d'un portefeuille d'investissement. Cette mesure représente un montant de perte potentielle, déterminée pour un horizon de détention donné et pour un niveau de probabilité donné. La VaR d'Amundi est une VaR historique. Elle est déterminée pour un intervalle de confiance de 99%, avec un horizon de détention de 20 jours, sur la base d'un historique d'un an.

Les mesures de VaR au cours des trois derniers exercices et du dernier semestre sont les suivantes :

Montant de VaR en M€	Min	Max	31 décembre
<b>2012</b>	19	26	22
<b>2013</b>	19	39	39
<b>2014</b>	14	39	14
Montant de VaR en M€	Min	Max	30 juin
<b>2015</b>	16	35	35

Par ailleurs, d'autres indicateurs sont utilisés pour le suivi du portefeuille, en particulier les plus / moins-values latentes et des indicateurs de sensibilité aux variations des taux d'intérêt, spread et marchés actions.

#### 6.4.5.2 Risques ALM

##### (i) Risque de liquidité

###### a) Des ressources structurelles importantes

La gestion de la liquidité d'Amundi s'appuie sur un fort niveau de capitalisation et une activité courante ne nécessitant pas de besoin structurel de liquidité. En effet, le métier de gestion d'actifs ne consomme pas directement de liquidités.

###### b) Des besoins variables

Les besoins de trésorerie structurels sont liés à l'activité de *seed money*. Ils sont donc en partie liés aux projets de développement d'Amundi dans le cadre de la gestion pour compte de tiers.

Peut s'ajouter à cela le besoin conjoncturel de liquidité, lié à l'intermédiation des dérivés par Amundi Finance, évoquée précédemment.

Ces éléments sont pris en compte dans la mesure du ratio réglementaire court terme de liquidité (LCR), qui est mesuré depuis 2014.

Pour faire face à ses besoins de liquidités, Amundi dispose notamment d'un portefeuille monétaire et de comptes courants. A titre d'information, au 30 juin 2015, les placements volontaires monétaires

s'élevaient à 304 millions d'euros (se référer au paragraphe 10.3.1.1.4 « *Récapitulatif sur les placements d'Amundi* » du présent document de base) et les comptes courants nets (trésorerie nette) s'établissaient à 663 millions d'euros (se référer au paragraphe 10.2.3 « *Analyse des flux de trésorerie au premier semestre 2015 et premier semestre 2014* » du présent document de base).

#### c) Modalités de gestion du risque de liquidité

La liquidité d'Amundi est gérée de façon centralisée afin de répondre aux besoins courants des entités d'Amundi, tout en veillant au respect des exigences réglementaires.

Un certain nombre d'indicateurs sont suivis afin de mesurer le risque de liquidité dans des situations de stress. Ces scénarii ont pour hypothèse la continuité de l'activité, et intègrent la capacité à céder des éléments du portefeuille de placements volontaires (parts de fonds), tenant compte d'un délai de cession et de décotes importantes.

Un plan d'urgence a été défini pour la gestion de situations extrêmes. Ce plan intègre des hypothèses de cession plus large du portefeuille de placements volontaires ainsi que des mesures plus exceptionnelles du type emprunt à long terme dans le marché.

Amundi respecte les exigences réglementaires en matière de liquidité. Celles-ci sont par ailleurs complétées par des limites internes (impasse de liquidité court terme). L'impasse de liquidité se fonde sur certains éléments du bilan comme les comptes courants, les prêts et emprunts de maturité initiale inférieure à un an. Cette limite encadre la capacité à refinancer à court terme dans le marché. Tout dépassement implique la mise en place de solutions adaptées.

Le risque de liquidité associé aux échanges de collatéral est mesuré sur la base de stress scénarii, eux-mêmes basés sur de fortes variations des marchés actions (20 %) et taux (100 à 130 points de base selon la maturité). Ceci permet d'évaluer la trésorerie nécessaire pour faire face à ce type de conditions. A titre d'information, l'impact théorique sur les besoins de trésorerie reste inférieur à 300 millions d'euros sur un historique de deux ans.

L'échéancier des actifs et passifs financiers d'Amundi par date d'échéance contractuelle est présenté en Annexe II du présent document de base, au paragraphe 3.4.2.1 des comptes consolidés de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014.

#### (ii) Risque de change

Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger (filiales ou joint-ventures). Se référer également au paragraphe 3.4.2.2. des comptes consolidés de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014. La politique d'Amundi est le plus souvent de ne pas couvrir ces expositions.

Les positions de change opérationnelles sont encadrées par des limites par devise. Ces dernières assurent la conversion régulière des revenus perçus en devise vers l'euro. Par ailleurs, elles obligent à couvrir les investissements éventuellement effectués en devises dans le cadre du portefeuille de placement.

#### (iii) Risque de taux d'intérêt

Amundi n'exerce pas d'activité d'intermédiation bancaire et n'est donc pas exposé au risque de taux d'intérêt global.

Au titre de son portefeuille de placement, Amundi est exposé à un risque de taux. Ce risque est encadré par la mesure de VaR et suivi avec un indicateur de sensibilité. Par ailleurs, Amundi porte à son bilan des opérations limitées de prêts et emprunts auprès d'établissements de crédit qui l'exposent à un risque de taux non significatif et donc non couvert.

## **6.4.6 Risque opérationnel et autres risques transverses**

### 6.4.6.1 Risques Opérationnels

Le risque opérationnel est le risque de pertes résultant principalement de l'inadéquation ou de la défaillance des processus, des systèmes, ou des personnes en charge du traitement des opérations.

Amundi gère le risque opérationnel à travers une démarche globale. L'ensemble des équipes et managers est impliqué dans la maîtrise du risque opérationnel. De plus, au sein de la Direction des Risques, une équipe dédiée est en charge du dispositif de maîtrise du risque opérationnel.

Les principales missions de cette équipe sont :

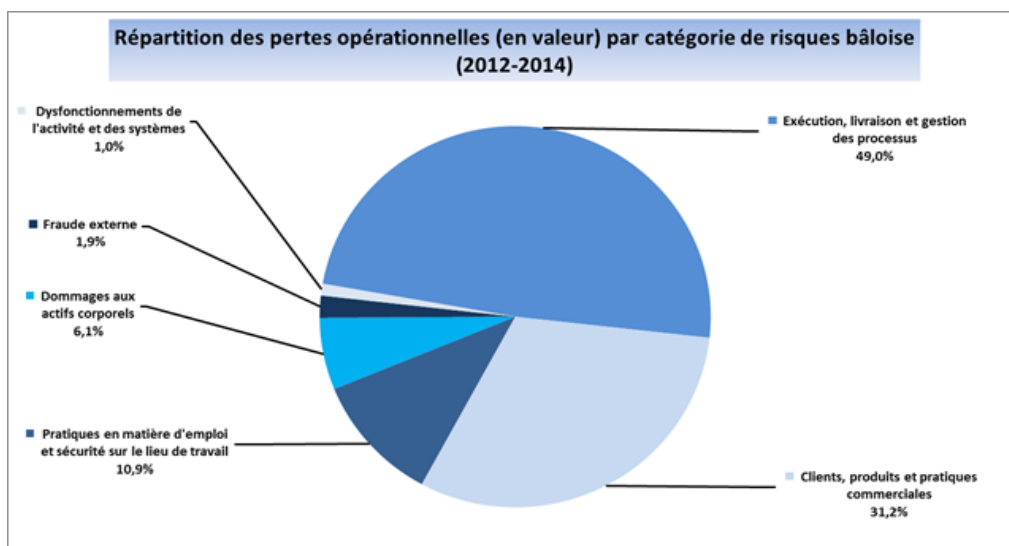
- l'établissement de la cartographie des risques opérationnels à l'échelle d'Amundi ;
- la collecte des incidents opérationnels ;
- le suivi de l'ensemble des plans d'actions permettant de réduire ces risques ;
- la contribution au calcul d'exigence en fonds propres ;
- la contribution au dispositif de contrôle permanent ;
- le pilotage de la Sécurité des Systèmes d'Information (fonction de RSSI).

Un accent particulier est mis sur la définition et la mise en œuvre du plan de continuité de l'activité (PCA). Le PCA fournit des solutions d'exploitation pour gérer de potentielles perturbations, y compris (i) la perte (destruction, indisponibilité, fermeture) d'un ou plusieurs immeubles de bureaux, (ii) la perte (destruction, indisponibilité, fermeture) d'un ou plusieurs centres de production informatique, et (iii) un risque de santé pour les employés du Groupe Amundi (crise sanitaire, pandémie). Le PCA d'Amundi comprend un système de gestion de crise conçu pour assurer la notification, l'analyse et le traitement des alertes et une capacité d'intervention sur appel 24 h/24 7 j/7 ; un plan de continuité IT conçu pour atténuer la perte partielle ou totale d'un site de production informatique; et un plan de sauvegarde utilisateur conçu pour fournir des locaux, mobilier, téléphones et outils de bureaux aux employés de la société. Pour les entités parisiennes, depuis le début 2013, un nouveau site de remplacement, situé à 25 kilomètres de Paris est disponible. Ce site comprend 300 postes dédiés, et pourrait être étendu à 700 sur demande.

Le coût du risque opérationnel au titre de l'année 2014 s'élève à 3,4 millions d'euros, et à 1,5 millions d'euros au titre du premier semestre 2015.

Par ailleurs, le tableau et le graphique ci-dessous présentent la répartition des pertes par typologie de risque sur trois années cumulées (2012 -2014), ainsi que le coût total du risque pour chacune de ces trois années :

Année	2012	2013	2014
<b>Coût total du risque opérationnel en date de comptabilisation (en M€)</b>	6,2	6,3	3,4



#### 6.4.6.2 Risques de non-conformité

##### 6.4.6.2.1. Organisation de la Direction de la Conformité

La Direction de la Conformité, conformément aux principes posés par la réglementation, a la responsabilité de l'encadrement des risques de non-conformité par l'élaboration de règles applicables au sein d'Amundi, d'actions de formation destinées à promouvoir la bonne compréhension et la mise en œuvre correcte des règles, ainsi que la mise en place d'un système adapté et pertinent de contrôles.

Le risque de non-conformité se définit comme le risque de sanctions judiciaires, administratives ou disciplinaires, de pertes financières significatives ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités d'Amundi, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques.

La Direction de la Conformité doit prévenir l'entreprise des risques de non-conformité. Son objectif est de contribuer à la prise en compte, par l'ensemble des collaborateurs, des règles et procédures qui concourent à la prévention du risque de non-conformité.

Pour ce faire, la Direction de la Conformité fait respecter :

- L'intégrité des marchés
- La sécurité financière
- L'intérêt et la protection des porteurs et clients

- L'éthique professionnelle, la prévention de la fraude et de la corruption
- La déontologie personnelle

Ainsi la Direction de la Conformité prévient du risque de sanctions et participe à la protection de l'image de l'entreprise, de sa réputation, et de celle de ses dirigeants.

Pour réaliser sa mission la Direction de la Conformité est relayée dans les entités d'Amundi par des responsables de Conformité « locaux », selon la matrice fonctionnelle mise en place au sein du Groupe.

La Direction de la Conformité assure également une veille réglementaire adaptée. La Direction de la Conformité est plus particulièrement en charge :

- Du déploiement d'un corpus commun de règles groupe mis en œuvre sous la responsabilité des Conformités « locales » ;
- De la mise en place de contrôles de 2ème niveau permettant de s'assurer de la correcte application des réglementations et des normes ;
- Du reporting de ces contrôles lors des Comités de Conformité et des incidents de non-conformité relevés lors des contrôles ou en dehors de ceux-ci.

#### 6.4.6.2.2. *Risques de non-conformité*

Les risques de non-conformité sont identifiés et évalués chaque année pour chaque thème de conformité dans la « cartographie des risques de non-conformité ». Cette cartographie est réalisée par chaque entité du Groupe et fait l'objet d'une consolidation (au niveau de la Société).

Le plan de contrôle mis en œuvre par la Direction de la Conformité est aligné sur les risques de non-conformité identifiés dans cette cartographie. Il fait l'objet d'une révision périodique et est validé en début d'année en Comité Conformité.

La Direction de la Conformité est principalement organisée autour de quatre thématiques qui visent à maîtriser les grands risques de non-conformité :

##### (i) L'intégrité des marchés

La réglementation impose aux prestataires de services d'investissement d'agir d'une manière honnête, loyale et professionnelle, qui favorise l'intégrité du marché.

Le respect de l'intégrité des marchés est assuré au sein du Groupe par des séries de contrôles sur les opérations et leurs exécutions sur les marchés (horodatage, pré-affectation des ordres, exécution partielle, traitement des alertes sur les abus de marché, suivi des franchissements de seuils, application des critères de *best execution*, etc.).

Les travaux de la Direction de la Conformité portent également sur les valeurs liquidatives (examen des demandes de suspension / re-calcul de VL), la validation et le contrôle de l'exercice des droits de vote.

##### (ii) La sécurité financière

La réglementation impose aux prestataires de services d'investissement la mise en place d'un

dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.

Amundi a mis en place des mesures et des procédures internes, adéquates et appropriées afin de s'assurer du respect de l'ensemble de ses obligations en matière de sécurité financière.

Le dispositif de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme au sein du Groupe repose ainsi sur l'application des règles qui découlent du manuel de lutte contre le blanchiment et de procédures complémentaires.

Le corpus procédural AML est validé par le Comité Conformité de la Société et s'impose à toutes les entités du Groupe.

(iii) La Protection des porteurs et clients

Selon les textes réglementaires, le prestataire de services d'investissement :

- S'assure que les informations sur les produits mises à disposition des porteurs et des clients soient claires, transparentes et non-trompeuses ;
- Doit veiller à ce que les porteurs de parts soient traités équitablement ;
- S'abstient de placer les intérêts d'un groupe de porteurs de parts ou actionnaires au-dessus de ceux d'un autre groupe de porteurs de parts ou actionnaires ;

Afin de veiller à l'intérêt des porteurs et des clients, la Conformité s'assure de la qualité et de l'équilibre de l'information produite à destination du client, vérifie la pertinence de l'offre proposée aux clients, valide tous nouveaux produits / nouvelles activités ou toutes modifications substantielles d'un produit / d'une activité existant, contrôle le respect des procédures relatives aux réponses à apporter aux réclamations des clients.

(iv) L'éthique professionnelle, prévention de la fraude et de la corruption

Des règles et procédures doivent être mises en place permettant de garantir le respect par les personnes placées sous l'autorité des prestataires de services d'investissement ou agissant pour leur compte, des dispositions applicables aux prestataires eux-mêmes ainsi qu'à ces personnes, en particulier les conditions et limites dans lesquelles celles-ci peuvent effectuer pour leur propre compte des transactions personnelles.

Par ailleurs toutes les mesures raisonnables doivent être prises pour empêcher les conflits d'intérêts de porter atteinte aux intérêts du client. Les situations susceptibles de donner lieu à des conflits d'intérêts doivent être identifiées et un dispositif de prévention mis en place.

Un dispositif de déclaration des transactions réalisées pour compte propre par les salariés classés « sensibles » ainsi que les cadeaux reçus ou offerts est mis en place au sein d'Amundi et ses filiales.

Le dispositif de prévention des conflits d'intérêts est basé notamment sur une cartographie permettant l'identification des situations à risques de conflits d'intérêts, l'élaboration de scénarii de conflits d'intérêts et leurs cotations, ainsi qu'un ensemble de contrôles mis en œuvre pour les situations à risques.

La détention d'informations privilégiées ou confidentielles est encadrée par des procédures ad-hoc rappelant les obligations des collaborateurs concernés, et conduisant à dresser des listes d'initiés et des



listes de confidentialité. Les collaborateurs inscrits sur ces listes s'en voient informés, les règles de comportement leur étant rappelées à cette occasion.

Pour prévenir les risques de fraude et de corruption, des scénarii de fraude et de corruption sont élaborés et évalués par les métiers avec l'assistance de la Direction de la Conformité. Les risques de fraude font l'objet d'une cartographie. La remontée des fraudes et alertes est organisée afin de pouvoir prendre les mesures ad-hoc dans les meilleurs délais. Par ailleurs les collaborateurs d'Amundi sont sensibilisés à la prévention de la fraude et de la corruption.

Enfin, les collaborateurs sont inscrits à des formations afin que chacun dispose d'une information et d'une formation adéquates, selon ses responsabilités, sur la réglementation applicable et ses évolutions.

Forte de 58 collaborateurs pour l'ensemble de la ligne métier, la Conformité voit son indépendance assurée par son rattachement hiérarchique à la Direction générale. Les fonctions de Conformité sont indépendantes des fonctions opérationnelles.

## **6.5 SYSTEMES D'INFORMATION ET OPERATIONS**

### **6.5.1 Opérations et Suivi des activités de métiers titres**

#### 6.5.1.1 Délégation des activités du métier titres

Amundi, pour des raisons réglementaires (banque dépositaire) ou de choix stratégiques (administration centrale / valorisateur, agent de transfert) et dans le cadre des responsabilités qui lui incombent en tant que société de gestion de portefeuilles financiers, fait appel à des prestataires externes pour les activités du métier titres.

Dans ce cadre, depuis sa constitution, Amundi a choisi de se centrer sur son cœur de métier et a préféré s'appuyer sur des prestataires spécialisés et reconnus dans leur domaine pour assurer l'exécution de certaines tâches administratives connexes mais indispensables à son activité plutôt que de les assurer directement :

- L'externalisation de la valorisation des OPC d'une part, des mandats institutionnels, d'autre part, illustrent parfaitement ce choix structurant.
- De même la tenue du passif et la fonction d'agent de transfert qui auraient pu être assurées par la société de gestion ont été confiées au dépositaire des OPC concernés compte tenu de leur grande aptitude à assumer cette tâche du fait de leur rôle de centralisateur des ordres de souscription/rachat pour compte de leurs clients.

Cette approche a été retenue tant en France que dans les implantations internationales à chaque fois qu'il était possible de le faire.

Le contrôle de la qualité de l'exécution des prestations externalisées ainsi que le suivi de la relation avec chaque prestataire concerné sont placés sous la responsabilité de structures dédiées à cet effet au sein des *middle office* d'Amundi.

Le recours à la délégation a été volontairement limité à ces deux activités essentielles car une externalisation plus étendue, en éloignant les activités qui n'auraient plus été assurées par la société de gestion, auraient rendu beaucoup plus délicat et donc moins efficace l'enchaînement de l'ensemble des processus constitutifs du métier de gestionnaire d'actifs. C'est pour cette raison que ce sont des

équipes internes qui effectuent le contrôle de la bonne exécution des opérations ou le contrôle de la qualité des enregistrements bancaires et comptables.

D'une manière générale, pour la fonction dépositaire ainsi que pour les fonctions du métier titres qu'elle a choisi de déléguer (valorisation, tenue du passif), Amundi s'appuie sur ses deux prestataires historiques CACEIS / SGSS pour les produits ouverts (OPC) ou d'une façon particulière sur d'autres prestataires tiers dès lors que les clients pour leurs mandats ou fonds dédiés l'ont formulé explicitement.

Chacune des prestations est encadrée par un contrat cadre qui définit le périmètre des fonctions externalisées et les engagements propres à chacune des deux parties au contrat. La déclinaison opérationnelle des fonctions déléguées est détaillée dans un document séparé et qui définit le niveau de service attendu ainsi que la relation au quotidien avec les prestataires (*Service Level Agreement*).

La gouvernance, le suivi et le contrôle de ces relations sont réalisés via des comités réguliers, des *Service Review* spécifiques, et par des points opérationnels périodiques. Des indicateurs clés de performance ainsi qu'une charte de qualité complètent le dispositif de mesure qualitatif des prestations rendues.

#### 6.5.1.2 Procédure de « meilleure sélection »

Amundi s'engage à prendre toutes les mesures raisonnables, lors de l'exécution des ordres, pour obtenir le meilleur résultat possible au sens du Code monétaire et financier. Du fait de leur statut, les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe n'ont pas accès aux marchés financiers. Afin d'atteindre l'objectif de meilleure exécution possible, Amundi a choisi d'utiliser pour les activités de transmission et d'exécution de ses ordres, Amundi Intermédiation, établissement agréé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) en qualité d'entreprise d'investissement en vue de fournir les services de Réception et de Transmission d'Ordres (RTO) et d'exécution d'ordres pour le compte de tiers portant sur l'ensemble des instruments financiers visés à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier.

Amundi Intermédiation en tant que PSI des services de RTO et d'exécution d'ordres pour compte de tiers, dispose de sa propre politique de sélection et d'exécution. Afin d'obtenir la meilleure exécution possible des ordres, Amundi Intermédiation a mis en place une procédure de sélection des courtiers et des contreparties. La sélection de ces intermédiaires est effectuée selon un processus de vote annuel reposant sur des critères établis, pertinents et objectifs. Elle vise à définir une liste de courtiers/contreparties adaptée au volume des ordres traités par Amundi Intermédiation et au regard des besoins globaux et/ou spécifiques en terme de service pour ses clients. Du fait de leurs obligations réglementaires, les intermédiaires sélectionnés sont tenus d'offrir la meilleure exécution possible lorsqu'ils délivrent un service d'investissement à Amundi Intermédiation. Toutes les mesures sont prises pour que l'exécution des ordres soit faite au mieux de l'intérêt du client et favorise l'intégrité du marché en prenant en compte les critères énoncés tels que le prix, la liquidité, la vitesse, le coût, etc., en fonction de leur importance relative selon les différents types d'ordres transmis par le client.

En vue d'obtenir le meilleur résultat possible pour ses clients, Amundi Intermédiation procède régulièrement au réexamen des conditions et des dispositifs en matière d'exécution des ordres, en particulier pour prendre en compte d'éventuelles modifications parmi les critères suivants :

- Catégorisation client ;
- Périmètre des Instruments Financiers couverts ;
- Accès aux plateformes / lieux d'exécution ;

- Stratégie d'exécution ;
- Intervenants au vote ;
- Critères de vote ;
- Evènements intra-période ;
- Contrôles de premier ou de deuxième niveau.

En l'absence d'événements internes ou externes nécessitant un réexamen en cours d'année, la politique d'exécution d'Amundi Intermédiation est revue sur une base annuelle lors des Comités de sélection. Cette revue est formalisée via les comptes rendus de ces Comités.

#### 6.5.1.3 Affectation et circuit des ordres

Le dispositif en place est établi sur une stricte séparation des métiers Gestion et Négociation.

Le passage et le traitement des ordres des gérants sur le marché doivent être effectués *via* la ligne métier Négociation (à travers *Amundi Intermédiation*). La procédure vise à établir une piste d'audit de chacune des étapes du processus, qui fait intervenir la gestion, la table de négociation et le *middle-office*. Elle se fonde sur l'utilisation de la Main Courante Electronique (MCE). La procédure s'appuie sur deux principes centraux :

- le gérant doit saisir les ordres pré-affectés dans le carnet d'ordres électronique (MCE) et les transmet directement au négociateur. Ainsi sont conservées toutes les étapes et données relatives à un ordre notamment l'horodatage et la pré-affectation des ordres dans le système.
- le gérant passe ses ordres à la table de négociation, à des fins de sécurité et de répartition optimale des tâches. Le négociateur prend l'ordre pour l'exécuter sur le marché, et récupère manuellement ou automatiquement toutes les informations concernant la transaction dans le carnet d'ordres électronique (intermédiaire, cours ...).

Ainsi, les ordres sont systématiquement horodatés et pré-affectés dès l'origine *via* les systèmes informatiques.

Dans le cadre de la passation des ordres, le système utilise par défaut en cas d'exécution partielle, un modèle qui répartit la quantité négociée au prorata des quantités initialement demandées. Cette méthode assure une répartition équitable des quantités négociées.

### 6.5.2 Une plateforme informatique et opérationnelle globale et unifiée

Pour la mise en œuvre de ses différentes activités, Amundi dispose d'une plateforme informatique et opérationnelle globale et évolutive permettant de répondre aux besoins de ses clients tout en assurant un rapport coût-efficacité optimal. Cette plateforme intégrée déploie des solutions tout au long de la chaîne de valeur de la gestion d'actifs.

Le développement international de cette plateforme globale et entièrement intégrée offre des avantages indéniables aux clients en permettant la gestion de chacun de leurs portefeuilles dans les meilleurs centres d'expertise. Cela permet d'assurer une gestion globale des portefeuilles et de maintenir une relation étroite avec les clients. Elle permet en outre de mettre à profit l'ensemble des capacités d'investissement d'Amundi pour soutenir cette gestion. Grâce à son unicité, chaque client des entités d'Amundi bénéficie de la mise à jour continue de la plateforme. Les systèmes d'information du Groupe allient haut niveau de performance et fiabilité pour fournir aux clients un service de qualité. Les équipes informatiques sont en permanence attentives à l'optimisation et à la sécurité des systèmes d'information qu'elles cherchent à améliorer constamment en tenant compte des

exigences réglementaires et des besoins d'Amundi. Cette organisation permet à Amundi d'optimiser ses coûts et ses investissements grâce à une gouvernance centralisée et un fin maillage territorial par son réseau d'équipes opérationnelles. Amundi offre ainsi à ses clients une expertise toujours meilleure et un service continu.

La plateforme informatique et opérationnelle d'Amundi bénéficie d'une organisation efficace des différentes branches d'activité du Groupe, encadrée par des règles de gouvernance rigoureuses, en particulier en matière de données. Utilisée par toutes les entités d'Amundi dans le monde entier, cette plateforme gère toutes les classes d'actifs et utilise un répertoire unique et centralisé pour que les données de même nature soient utilisées via des règles communes d'accès et de partage. La plateforme offre ainsi une structure unifiée des flux pour tous les processus de gestion de portefeuilles. Elle fournit à chaque fonction (gestion de portefeuille, recherche, contrôle des risques, *middle-office*, négociation, calcul des performances, *reporting*, etc.) toutes les informations nécessaires en fournissant des données fiables, à jour et homogènes.

Grâce à un niveau élevé d'intégration, le traitement des transactions est hautement automatisé. Amundi a mis au point des flux entièrement automatisés avec ses principales banques fiduciaires (principalement CACEIS et Société Générale Securities and Services), ainsi qu'une connexion sur mesure avec 42 autres dépositaires (principalement pour des fonds ou mandats dédiés). Cette plateforme globale et intégrée offre un processus de traitement direct intégral (*Straight Through Processing*, « STP »), de la décision du gérant jusqu'au rapprochement comptable avec la contrepartie et les banques dépositaires et à l'ajout de données dans la base *reporting* du client pour la plus grande part des transactions d'Amundi. Même si le traitement est très automatisé, cela n'empêche pas de mettre en place des solutions personnalisées adaptées à chacun des clients.

Par ailleurs, l'organisation de la plateforme commune avec une base de données centralisée ainsi que la flexibilité dans la localisation des équipes garantit une expertise de qualité supérieure, une proximité avec le client et une optimisation des dépenses opérationnelles grâce à la réalisation d'économies d'échelle, ainsi qu'une faible dépendance vis-à-vis des fournisseurs. Certaines équipes opérationnelles ayant besoin d'une expertise particulière sont situées dans des centres régionaux. Des équipes informatiques centralisées sont localisées à Paris et sont renforcées par des équipes locales ainsi que par un centre informatique régional d'appui au développement et à la production en Asie. La gestion du référentiel central est organisée à l'échelle internationale. La localisation des équipes individuelles est faite afin d'atteindre un volume critique d'activité tout en assurant un niveau d'expertise optimal et des relations étroites entre les équipes opérationnelles et les équipes *front-office* ou les clients au besoin.

Les serveurs d'Amundi sont hébergés dans deux centres de données différents, avec une réplication en temps réel entre ces deux centres, ce qui permet de fonctionner en continu, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, assurant une disponibilité quasi permanente au service des entités situées en France, en Europe, en Asie et aux États-Unis. Les équipes informatiques d'Amundi peuvent comprendre des consultants externes mais ne sous-traitent pas leurs activités cœur. Elles fournissent des services de maintenance et sont en charge de développer les systèmes d'information. Le suivi, la maintenance et le développement des systèmes achetés en externe ou développés en interne sont assurés par le biais d'un processus centralisé qui détermine les priorités et met en œuvre les évolutions nécessaires.

Amundi détient une filiale spécialisée en services informatiques, Amundi IT Services (AITS), qui compte un effectif d'environ 200 personnes au 30 juin 2015. AITS est détenu très majoritairement par Amundi, le reste du capital appartenant à plusieurs entités du groupe Crédit Agricole qui utilisent certains de ses services. AITS est chargé de la planification, du développement, de l'amélioration et de la maintenance des systèmes d'information utilisés par les différentes branches d'activités d'Amundi.

### 6.5.3 Outils et systèmes d'information

Les systèmes d'information d'Amundi comprennent des systèmes à l'échelle du Groupe, conçus pour s'appliquer à toutes les activités d'Amundi, et des systèmes locaux, spécifiquement conçus pour les besoins d'une entité ou d'un département. Ces systèmes dont Amundi est propriétaire sont composés de logiciels, d'équipements et de bases de données. L'important effectif composant cette plateforme unique utilisée par toutes les entités d'Amundi est un gage de flexibilité et de réactivité. Cet effectif est ensuite organisé selon le principe des pôles de gestion.

#### 6.5.3.1 Systèmes et outils d'information utilisés par le front-office d'Amundi

Les gestionnaires de portefeuille utilisent en permanence les systèmes et les outils suivants :

- *Medi@+ Alto*. Les gestionnaires de portefeuille surveillent en permanence la composition en temps réel du portefeuille et sa cohérence avec la stratégie d'investissement et les limites de risque via l'outil *front-office Alto*. Cet outil *front-office* permet à la fois souplesse (pour ajuster les portefeuilles de manière instantanée) et cohérence totale avec le processus d'investissement. Cet outil permet aux gestionnaires de vérifier l'impact de toute décision d'investissement (i.e., vente ou achat d'obligations ou de devises) sur la structure du portefeuille et sa conformité avec les directives d'investissement (profil de risque, contraintes réglementaires et contractuelles). Les gestionnaires de portefeuille surveillent étroitement et de manière instantanée les éléments suivants :
  - l'ensemble des risques statistiques, notamment le *tracking error ex-ante* et ses composants répartis entre les différentes sources de surperformance,
  - les principaux indicateurs actuariels pour le portefeuille, les indices de référence, l'indice de référence du portefeuille, à savoir la modification de la durée, le rendement à l'échéance, la modification de la durée pondérée en fonction du *spread* et la notation moyenne,
  - le suivi précis de chaque classe d'actifs et le respect des contraintes spécifiques au portefeuille (i.e., durée maximale, limites de change, investissements interdits).

Amundi évalue certains risques à l'aide de mesures complémentaires, telles que la pondération, la modification de la durée, la modification de la durée pondérée en fonction du *spread*, afin de prendre en compte et de surveiller les risques de défaillance et la volatilité du *spread*. Ces mesures rendent non seulement compte du risque mais aussi de la taille réelle du portefeuille.

- *MCE (système de gestion des ordres)*. Les ordres sont traités par les bureaux spécialisés dans le *trading* d'Amundi Intermediation<sup>85</sup> à l'aide d'un système interne de gestion des ordres, MCE (Main Courante Électronique). Il permet de gérer des ordres relatifs aux actions, aux taux, aux futures et aux dérivés et permet également à Amundi de suivre l'exécution des ordres passés. Ce système permet une traçabilité intégrale des ordres (pré-affectation, horodatage) pour toutes les classes d'actifs. Le circuit « Gérant - Trader - *Middle Office* » assure un STP complet. Les ordres sont immédiatement et automatiquement intégrés dans DECALOG, l'outil central pour le contrôle des ordres et des positions de portefeuilles en temps réel, dès lors qu'ils ont été réconciliés sur la plateforme de réconciliation CTM.

---

<sup>85</sup> Pour plus d'informations sur Amundi Intermediation, voir Chapitre 7 « *Organigramme* » du présent document de base.

### 6.5.3.2 Systèmes et outils d'information utilisés par le middle-office d'Amundi

#### 6.5.3.2.1. Tenue de position

- *DECALOG*. DECALOG est l'outil central de suivi des positions des portefeuilles. Il est accessible directement et en permanence à l'ensemble des gestionnaires. Il est principalement utilisé pour saisir des ordres et transactions relatifs à tous types d'instruments. Il garantit la tenue des positions titres et cash pour tout type de portefeuilles, assure le suivi de la trésorerie et du risque émetteur et il permet à la gestion d'accéder à tout moment à la composition et aux mouvements des portefeuilles. Sur la base des flux et des positions du portefeuille, DECALOG permet au *middle-office* d'effectuer des prévisions de trésorerie et des rapprochements avec les déposataires et les administrateurs de fonds.
- *MUREX (produits OTC)*. Cet outil est réservé à l'enregistrement et au traitement des transactions relatives aux produits dérivés OTC.

#### 6.5.3.2.2. Vérifications et confirmations

- *ETC*. ETC est l'outil utilisé par Amundi pour gérer les processus de rapprochement des confirmations avec les brokers et contreparties pour les actions, obligations, forex et dérivés listés. L'outil est connecté aux plateformes de *matching* du marché (CTM, FX All) et également via des liens spécifiques avec les compensateurs.
- *MUREX*. Les transactions OTC validées par le *trading* dans Media+/MCE sont enregistrées dans MUREX qui les transmet ensuite automatiquement aux plateformes de *matching* du marché (DTCC) pour que puisse être effectuée une réconciliation externe. Le suivi des réconciliations est assuré dans l'outil MUREX.

#### 6.5.3.2.3. Règlement/livraison

ETC gère tout le processus post-trade du *matching* des confirmations brokers jusqu'au règlement-livraison. Une fois l'exécution confirmée, l'instruction de règlement-livraison est envoyée au déposataire (via SWIFT, fax) et un message décrivant l'opération est envoyé, le cas échéant, par Swift, par e-mail, fax ou sous un format spécifique à l'administrateur du fonds et/ou au client.

#### 6.5.3.2.4. Réconciliation

- *CCR/CSR (avec le déposataire)*.
  - L'outil CSR (« *Custodian Stock Reconciliation* »), alimenté quotidiennement, rapproche automatiquement les positions titres (en volume) détenues dans DECALOG, par portefeuille, avec les positions titres des déposataires.
  - L'outil CCR (« *Custodian Cash Reconciliation* »), alimenté quotidiennement, rapproche automatiquement les soldes et flux cash entre DECALOG et le déposataire.
- *ACR (avec l'administrateur du fonds)*. L'outil ACR (*Accountant Reconciliation*) rapproche la valeur comptable nette des actifs de l'administrateur du fonds et les positions valorisées, en détail, à partir de DECALOG.
- *Clearer rec (avec la chambre de compensation)*. L'outil *Clearer Reconciliation* permet un rapprochement quotidien des opérations et positions sur futures/options traitées sur les marchés réglementés.

### 6.5.3.3 Systèmes et outils d'information utilisés pour la gestion des risques

#### 6.5.3.3.1. Outils de contrôle des risques de marché

- *SDR/Risk Metrics*. Les équipes en charge de la gestion des risques surveillent le risque de marché sur la base des indicateurs calculés dans RiskMetrics, un des meilleurs systèmes de gestion de risques de marché. Les principaux indicateurs de risque *ex-ante* calculés par RiskMetrics sont l'écart de suivi, la volatilité, la valeur exposée au risque et les *stress tests*. Les indicateurs de risque sont calculés quotidiennement et renseignés dans les tableaux de bord (Alto) et dans l'outil de conformité (GERICO) utilisés par les gestionnaires de risques.
- Un outil de référence de mesure des Risques de Marché est intégré à la plateforme Medi@ + d'Amundi. Cet outil permet de mesurer le risque *ex-ante* d'un portefeuille par rapport à son indice de référence selon différents facteurs, y compris les risques spécifiques (sélection des titres) et le risque d'allocation (secteurs, pays, types de titres) et de déterminer le risque d'actifs, la volatilité et le bêta de l'ensemble du portefeuille.

#### 6.5.3.3.2. Contrôles des contraintes de gestion réglementaires et contractuelles

Toutes les directives d'investissement sont contrôlées par GERICO, le système de suivi des contraintes d'Amundi. Le système a été régulièrement amélioré en interne au cours des dix dernières années. Les lignes directrices sont classées en 14 catégories différentes, comprenant notamment les contraintes contractuelles, réglementaires, fiscales et relatives au risque. Un contrôle quotidien des positions en portefeuille pre- et post-trade est assuré par un outil de contrôle de conformité. L'équipe en charge de la gestion des risques analyse les alertes fournies par le système et classe les infractions par nature, actives, passives ou techniques. Elle génère également des reportings afin de régulariser rapidement les défaillances.

### 6.5.3.4 Systèmes et outils d'information utilisés pour la mesure de la performance

PAMS (*Performance and Attribution Measurement System*) est l'outil de suivi de la mesure de la performance et des attributions de performance. Cette plateforme s'articule autour de trois fonctionnalités : mesure de la performance, attribution de la performance et gestion des composites GIPS.

### 6.5.3.5 Systèmes et outils d'informations utilisés à des fins de conformité

ACTIMIZE, l'outil de référence sur le marché, surveille tous les types d'opérations suspectes : abus de marché (tels que définis par la directive Abus de marché), délits d'initiés (via des procédures de prévention des délits d'initiés et de protection de la confidentialité des informations) et blanchiment d'argent (opérations suspectes, embargos et listes noires établies par les autorités compétentes, personnes politiquement exposées). Différents scénarios d'abus de marché peuvent être inclus dans l'outil Actimize afin de générer des milliers d'alertes qui sont toutes traitées. Les analyses sont enregistrées et les dossiers sont conservés selon les recommandations de l'AMF.

### 6.5.3.6 Systèmes et outils d'information utilisés pour le reporting client

- *BWR*. Outil de *reporting*, développé en interne, avec une base de données dédiée permettant la gestion du reporting client. Il fournit tous les rapports client dans le format souhaité (PowerPoint, PDF ou Web).
- *Extranet*. Amundi propose des services personnalisés sur un site extranet sécurisé qui permet aux clients d'accéder aux informations relatives à leur portefeuille, dont les rapports mensuels, la

valeur nette des actifs et la performance quotidiennes, les actifs sous gestion, et des informations marketing et juridiques. Le contenu peut être personnalisé selon les besoins des clients. En plus de l'extranet, l'information sur les fonds ouverts est disponible sur divers sites internet d'Amundi.

#### 6.5.3.7 Systèmes et outils d'information utilisés pour la comptabilité

Amundi ne mène aucune activité de comptabilité pour le compte de ses clients. Le calcul de la valeur nette des actifs est délégué à des prestataires spécialisés, soit des partenaires du Groupe pour les fonds ouverts (CACEIS Fund Administration, Société Générale Bank & Trust), soit aux dépositaires désignés par les clients d'Amundi pour les mandats distincts. Amundi rapproche la valeur nette comptable des actifs fournis par ces agents externes avec ses propres systèmes internes grâce à des outils de réconciliation internes.

#### 6.5.3.8 Politiques et contrôle en matière d'accès aux systèmes d'information

Le contrôle de l'accès aux systèmes d'informations d'Amundi par les équipements de réseau est très complet. Les autorisations sont gérées avec des listes blanches sur des pare-feu distribués dans les centres de données d'Amundi. Amundi utilise des technologies de chiffrement ou des liens dédiés pour les communications avec le monde extérieur. Les contrôles examinent à plusieurs reprises l'exposition du système aux vulnérabilités et indiquent les corrections à apporter. Des audits externes réguliers valident le niveau de sécurité de l'infrastructure d'Amundi. Par ailleurs, toutes les filiales gérant des investissements d'Amundi ont accès au logiciel de gestion de portefeuille situé à Paris. Les bureaux de représentation ont également accès au logiciel commercial/client. Toutes les entités sont liées entre elles via le courrier électronique et des interconnexions réseaux.

*Contrôles et politiques informatiques.* Dans le cadre de la politique de gestion du risque d'Amundi, une procédure de contrôle a été mise au point pour évaluer le niveau de risque informatique et établir des rapports y afférant. Les contrôles de sécurité sont classés en six catégories (organisation, communication, sécurité des projets, utilisation des infrastructures informatiques, gestion des identités et des accès, contrôles de sécurité) et effectués à différents niveaux via un processus de *reporting* ascendant. Cette évaluation est renforcée par des audits annuels effectués par des prestataires externes et par une équipe de contrôle interne. Des tableaux de bord sont produits tous les mois par l'équipe de sécurité opérationnelle informatique et deux fois par an par le directeur de la sécurité des systèmes d'information. Ces tableaux de bord sont transmis à la direction d'Amundi. Un comité exécutif relatif à la sécurité se réunit tous les six mois pour surveiller la situation et prendre toute décision qui s'avérerait nécessaire.

En outre, des mesures sont prises pour protéger et sauvegarder les codes logiciels et contrôler les accès (via des mots de passe), les entrées et sorties de collaborateurs, les accès à distance et les restrictions applicables à l'accès aux applications et aux systèmes auxiliaires. Des contrôles préventifs permettent de garantir que seules des modifications autorisées et appropriées sont apportées aux applications. Des contrôles sont aussi effectués pour surveiller les modifications apportées aux systèmes. L'ensemble du matériel indispensable au fonctionnement du système est localisé dans un endroit sécurisé et protégé contre les risques d'incendies et d'inondations. Des moyens de contrôle ont été mis en place pour empêcher la copie, le téléchargement ou la suppression de fichiers propriétaires sensibles ou des fichiers de données provenant des systèmes ou des sites de sauvegarde. De plus, des pare-feux sont installés pour protéger l'intégrité des systèmes et du matériel contre les virus et les menaces extérieures.



## **6.6 RELATIONS COMMERCIALES ENTRE AMUNDI ET LES GROUPES CREDIT AGRICOLE ET SOCIETE GENERALE**

### **6.6.1 Présentation**

En 2009, dans le cadre des opérations ayant abouti à sa création, Amundi a conclu ou renouvelé, avec les principales entités des groupes Crédit Agricole et Société Générale, des accords fixant les termes de la distribution de ses produits et services, et de la gestion de leurs actifs d'assurance, dispositifs d'épargne salariale et activités de conservation. De nouveaux accords ont par la suite été conclus, complétant le dispositif.

Dans le cadre de l'introduction en bourse d'Amundi (l'« Introduction en Bourse »), les principaux accords commerciaux ont été renouvelés le 17 juin 2015 par Amundi et ses actionnaires, substantiellement aux mêmes conditions, pour une période de cinq ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse, tels que décrits ci-dessous.

### **6.6.2 Convention de partenariat conclue entre la Société, Société Générale et Crédit Agricole SA**

Dans le cadre de l'Introduction en Bourse, Amundi a conclu le 17 juin 2015, une convention de partenariat avec Société Générale et Crédit Agricole SA (la « Convention de partenariat ») fixant les termes de la reconduction de leurs accords commerciaux :

- Amundi, Société Générale et Crédit Agricole SA sont convenus de reconduire, dans les conditions décrites ci-après, les principaux accords commerciaux conclus par Amundi avec Société Générale et certaines de ses filiales, ainsi que les principaux accords commerciaux conclus par Amundi avec le groupe Crédit Agricole ;
- Société Générale s'est engagée à consulter Amundi dans le cadre d'appels d'offres qu'elle pourrait mettre en œuvre pour la distribution de produits de gestion d'actifs destinés à la clientèle de tout nouveau réseau de distribution bancaire qu'elle viendrait à acquérir en France ou à l'étranger ; et
- Crédit Agricole SA s'est engagée à ce que, tant que les accords de distribution conclus entre Amundi, d'une part, Société Générale, Crédit du Nord et Komerčni Banka, d'autre part, ainsi que le mandat de gestion conclu entre Amundi et Sogecap, resteront en vigueur, un membre du conseil d'administration d'Amundi soit nommé sur proposition de Société Générale.

La Convention de Partenariat entrera en vigueur pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse.

### **6.6.3 Principaux Accords de Distribution conclus par Amundi avec les groupes Crédit Agricole et Société Générale**

#### **6.6.3.1 Description générale des Accords de Distribution**

Le 31 décembre 2009, Amundi a conclu avec Société Générale, Crédit du Nord et Crédit Agricole SA (concernant les Caisses régionales du Crédit Agricole et LCL) (chacun, un « Réseau de Distribution »), plusieurs accords relatifs à la distribution (les « Accords de Distribution »), complétés par des conventions d'application conclues avec les entités des groupes concernés. Ces Accords de Distribution organisent la conception par Amundi et les Réseaux de Distribution de produits adaptés aux besoins spécifiques de chacun des réseaux, ainsi que la distribution et la promotion de ces produits par chaque Réseau de Distribution auprès de ses clients.

Chaque Accord de Distribution fixe une liste, pouvant être mise à jour, de produits dédiés dont la commercialisation doit être assurée de manière exclusive par le Réseau de Distribution concerné. Ces accords confèrent généralement au Réseau de Distribution ayant participé à la conception de ces produits, qui peuvent être innovants, un droit de distribution exclusif d'une durée de six mois. Les Accords de Distribution et leurs conventions d'application prévoient également le versement par les Réseaux de Distribution à Amundi de commissions, qui sont généralement calculées en fonction de la valeur liquidative des encours sous gestion, sur la base de pourcentages variant en fonction du réseau et du produit concerné. Les taux de rétrocession sont convenus pour la durée de chaque Accord de Distribution. Conformément à la réglementation en vigueur, Amundi est tenu de fournir à chaque Réseau de Distribution la documentation nécessaire à la commercialisation de ses produits. Les Accords de Distribution et leurs conventions d'application prévoient en outre le respect d'obligations de confidentialité, de protection des données client et de coopération (notamment en matière de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme), et imposent à chaque Réseau de Distribution d'exercer toute activité de conseil en investissement et de démarchage en conformité avec la réglementation applicable.

Les Accords de Distribution prévoient enfin des clauses de quasi-exclusivité stipulées en faveur d'Amundi, sous réserve d'un nombre limité d'exceptions, tel que décrit ci-dessous.

#### 6.6.3.2 Accord de Distribution conclu par Amundi avec Société Générale

Amundi a conclu avec Société Générale un accord (l'« Accord de Distribution SG ») fixant les termes de la distribution, auprès des clients du réseau de la banque de détail de Société Générale en France, de produits de gestion d'actifs conçus par Amundi, y compris les produits référencés sous forme d'unités de compte de contrats d'assurance-vie Sogecap, conformément aux stipulations de l'Accord de Distribution SG modifié et de ses conventions d'application conclues avec les entités concernées d'Amundi et du groupe Société Générale. Dans le cadre de cet accord, Société Générale s'engage à distribuer, en France, à titre quasi-exclusif, les produits de gestion d'actifs conçus par Amundi, sous réserve d'un nombre limité d'exceptions couvrant notamment : (i) les produits de gestion passive (tels que les ETFs) gérés par la société Lyxor, filiale de Société Générale, et (ii) les produits distribués par le réseau de banque privée de Société Générale (sous réserve de l'engagement pris par Société Générale de consulter systématiquement Amundi dans les appels d'offres qu'elle pourrait mettre en œuvre pour les produits destinés à la clientèle de son réseau de banque privée). L'Accord de Distribution SG confie également à Amundi, à titre exclusif, la gestion sous mandat des clients du réseau de la banque de détail de Société Générale en France. Amundi s'engage parallèlement à dédier sa filiale Société Générale Gestion (S2G) à la gestion des actifs des clients du réseau Société Générale ainsi qu'à la fourniture de services connexes, conformément aux stipulations de l'Accord de Distribution SG. Par ailleurs, la résiliation anticipée de l'Accord de Distribution SG par Société Générale déclenchera le paiement par cette dernière à Amundi d'une indemnité forfaitaire dégressive sur la durée du contrat et destinée à compenser le manque à gagner financier subi par Amundi. L'Accord de Distribution SG a été renouvelé le 17 juin 2015 pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse.

#### 6.6.3.3 Accord de distribution conclu par Amundi avec Crédit du Nord

Amundi a conclu avec Crédit du Nord un accord (l'« Accord de distribution CDN ») fixant les termes de la distribution de produits de gestion d'actifs conçus par Amundi auprès des clients du réseau Crédit du Nord en France, conformément aux stipulations de l'Accord de distribution CDN modifié et de sa convention d'application conclue avec les entités concernées d'Amundi et du groupe Crédit du Nord. Dans le cadre de cet accord, Crédit du Nord s'engage à distribuer, en France, à titre quasi-exclusif, les produits de gestion d'actifs conçus par Amundi, sous réserve d'un nombre limité

d'exceptions couvrant notamment les produits de gestion passive (tels que les ETFs) gérés par la société Lyxor, filiale de Société Générale. Amundi s'engage parallèlement à dédier sa filiale Etoile Gestion à la gestion des actifs des clients du réseau de distribution Crédit du Nord, ainsi qu'à la fourniture de services connexes, conformément aux stipulations de l'Accord de distribution CDN. Par ailleurs, la résiliation anticipée de l'Accord de Distribution CDN par Crédit du Nord déclenche le paiement par celui-ci à Amundi d'une indemnité forfaitaire dégressive sur la durée du contrat et destinée à compenser le manque à gagner financier subi par Amundi. L'Accord de Distribution CDN a été renouvelé le 17 juin 2015 pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse.

#### 6.6.3.4 Conventions de distribution conclues par Amundi avec les Caisses Régionales du Crédit Agricole et LCL

Amundi a conclu avec Crédit Agricole SA deux conventions (les « Conventions CA ») au titre desquelles Crédit Agricole SA s'engage à ce que soient distribués, en France, dans les réseaux de distribution LCL et des Caisses régionales du Crédit Agricole, à titre quasi-exclusif, les produits de gestion d'actifs conçus par Amundi, sous réserve des produits distribués par le réseau de banque privée de chacun de ces réseaux, dans les mêmes termes que l'Accord de Distribution SG. Ces Conventions CA fixent ainsi les termes de la distribution, auprès des clients des réseaux LCL et des Caisses régionales du Crédit Agricole en France, de produits de gestion d'actifs conçus par Amundi, y compris les produits référencés sous forme d'unités de compte de contrats d'assurance-vie de Predica, conformément aux stipulations des Conventions CA modifiées et de leurs conventions d'application conclues avec les entités concernées d'Amundi et les Caisses régionales du Crédit Agricole et LCL. Les Conventions CA ont été renouvelées le 17 juin 2015 pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse, les conventions d'application conclues avec les Caisses régionales du Crédit Agricole et LCL étant à durée indéterminée.

#### 6.6.4 Mandats de Gestion, Accords de Distribution Additionnels et Autres Accords conclus par Amundi avec les groupes Crédit Agricole et Société Générale

##### 6.6.4.1 Mandat de Gestion conclu par Amundi avec Sogecap

Amundi a conclu avec Sogecap un mandat de gestion (le « Mandat de Gestion Sogecap ») fixant les termes de la gestion par Amundi de certains actifs, liquidités et produits de couverture pour le compte de Sogecap, conformément aux stipulations du Mandat de Gestion Sogecap. Dans le cadre de ce mandat, Sogecap définit la stratégie financière et les objectifs d'investissement qu'il souhaite atteindre, notamment en termes de maturité à privilégier, de risque émetteur et de répartition du portefeuille en titres à taux fixe et à taux variable. Dans le respect de la stratégie et des objectifs ainsi définis par Sogecap, Amundi est autorisé à effectuer un large panel d'opérations visant à optimiser la gestion du portefeuille de Sogecap au profit de ses clients. En outre, Amundi fournit parallèlement à Sogecap certaines prestations de conseil, produit des études et réalise des activités de *reporting*. Les conditions de rémunération sont fixées dans le Mandat de Gestion Sogecap. Par ailleurs, la résiliation anticipée du Mandat de Gestion Sogecap par Sogecap déclenche le paiement par celle-ci à Amundi d'une indemnité forfaitaire dégressive sur la durée du contrat et destinée à compenser le manque à gagner financier subi par Amundi. Le Mandat de Gestion Sogecap a été renouvelé le 17 juin 2015 pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse.

##### 6.6.4.2 Accord de distribution conclu par Amundi avec Komerční Banka

Le 7 décembre 2010 et le 29 juin 2011, Amundi et sa filiale tchèque Investicni Kapitalova Společnost KB ont conclu avec Komerční Banka deux accords de distribution (les « Accords de Distribution

KB ») fixant les termes de la distribution de produits de gestion d'actifs conçus par Amundi auprès de clients du réseau de distribution Komerční Banka en République Tchèque, conformément aux stipulations des Accords de Distribution KB et de ses conventions d'application. La résiliation anticipée des Accords de Distribution KB par Komerční Banka déclenchera le paiement par celle-ci à Amundi d'une indemnité forfaitaire dégressive sur la durée du contrat et destinée à compenser le manque à gagner financier subi par Amundi. Les Accords de Distribution KB ont été renouvelés le 17 juin 2015 pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse.

#### 6.6.4.3 Mandat de gestion conclu par Amundi avec Predica

Le 30 juin 2008, Amundi a conclu avec Predica (agissant en son nom et au nom de certaines de ses filiales) un mandat de gestion (le « Mandat de Gestion Predica »), organisant, pour une durée indéterminée, la gestion par Amundi de l'ensemble des actifs de Predica composant ses portefeuilles en euros, conformément aux stipulations du Mandat de Gestion Predica modifié. Dans le cadre de ce mandat, Predica définit la stratégie financière et les objectifs d'investissement qu'elle souhaite atteindre en termes de maturité à privilégier, de risque émetteur et de répartition du portefeuille en titres à taux fixe et à taux variable. Dans le respect de la stratégie et des objectifs ainsi définis par Predica, Amundi est autorisé à effectuer un large panel d'opérations visant à optimiser la gestion du portefeuille de Predica au profit de ses clients. En outre, Amundi fournit à Predica certaines prestations de conseil, effectue des études et réalise des activités de *reporting*. Les conditions de rémunération sont fixées dans le Mandat de Gestion Predica.

#### 6.6.4.4 Mandat de gestion conclu par Amundi avec Crédit Agricole SA

Le 9 octobre 2013, Amundi a conclu avec Crédit Agricole SA un mandat de gestion (le « Mandat de Gestion CASA ») fixant les termes de la gestion par Amundi du portefeuille de Crédit Agricole SA, composé de liquidités et d'instruments financiers, en contrepartie du versement par Crédit Agricole SA à Amundi d'une commission à titre de rémunération, conformément aux stipulations du Mandat de Gestion CASA. Conclu pour une durée indéterminée, le Mandat de Gestion CASA s'inscrit dans le cadre de la gestion des réserves de liquidité de Crédit Agricole SA.

#### 6.6.4.5 Conventions de Distribution conclues par Amundi avec CACIB, CA Indosuez Private Banking et BforBank

Amundi a conclu plusieurs conventions de distribution à durée indéterminée avec des filiales du groupe Crédit Agricole, Crédit Agricole Corporate et Investment Bank (CACIB), CA Indosuez Private Banking et BforBank, fixant les termes de la distribution de produits de gestion d'actifs conçus par Amundi, auprès de clients de chacune de ces filiales, en contrepartie du versement d'une commission à titre de rémunération.

#### 6.6.4.6 Conventions de distribution relatives à l'épargne salariale

Le 31 décembre 2009, Amundi a conclu avec le groupe Crédit Agricole et Société Générale plusieurs conventions de distribution fixant certains principes et conditions relatifs à l'exercice par Amundi de ses activités en matière d'épargne salariale. Au titre de ces conventions, les dispositifs d'épargne salariale conçus par Amundi sont distribués à titre exclusif au sein des groupes Crédit Agricole et Société Générale, les réseaux de distribution Société Générale, Crédit du Nord, LCL et des Caisses Régionales du Crédit Agricole s'engageant parallèlement à soutenir le développement commercial de ces dispositifs. En outre, les banques d'investissement et de financement du réseau Société Générale assurent la promotion des dispositifs d'épargne salariale conçus par Amundi auprès de leur clientèle *corporate*, tout en conservant leurs propres activités de structuration. Parallèlement, Amundi s'engage

à déployer des équipes commerciales et marketing dédiées aux clients de Société Générale. La convention conclue avec Société Générale a été renouvelée le 17 juin 2015 pour une durée de 5 ans à compter de la date de réalisation de l'Introduction en Bourse, étant entendu qu'elle sera automatiquement résiliée en cas de résiliation de l'Accord de Distribution SG.

#### 6.6.4.7 Accord sur les activités de conservation

Le 31 décembre 2009, Amundi a conclu avec Crédit Agricole SA et Société Générale un accord (l'« Accord de conservation ») fixant les termes de la répartition entre les groupes CACEIS et Société Générale des services de conservation des actifs sous-jacents aux produits distribués par Amundi, comme suit : les actifs sous-jacents des produits dédiés au réseau Crédit Agricole sont conservés par CACEIS et les actifs sous-jacents des produits dédiés au réseau Société Générale sont conservés par le groupe Société Générale. La conservation des actifs sous-jacents d'autres produits (dans la mesure où les modalités de conservation ne sont pas préalablement fixées par l'investisseur concerné) est répartie entre CACEIS et le groupe Société Générale de manière proportionnelle au PNB réalisé par chacun d'eux sur le périmètre apporté à Amundi lors de sa création. L'Accord de conservation a été renouvelé le 17 juin 2015 et sera automatiquement résilié à la date à laquelle prendra fin l'Accord de Distribution SG.

## 6.7 REGLEMENTATION

L'activité d'Amundi est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère, directement ou par le biais de filiales ou de partenariats. En ce qui concerne son activité principale, la gestion d'actifs, Amundi est soumis à de nombreuses réglementations, à une surveillance prudentielle et des exigences en matière d'agrément. En outre, plusieurs entités du Groupe, dont la Société, sont agréées en tant qu'établissement de crédit et donc soumises au contrôle des superviseurs bancaires.

Bien que la nature et le champ d'application des réglementations varient d'un pays à l'autre, Amundi est soumis à des lois et des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs dans la plupart des pays dans lequel le Groupe conduit ses activités, y compris des exigences en termes d'organisation interne, des exigences prudentielles, des règles en matière d'investissement et d'allocation d'actifs, des règles de bonne conduite, des règles relatives à la prévention du blanchiment d'argent et des règles relatives à l'identification et la connaissance des clients (*Know Your Customer*, ou « KYC »).

Les réglementations applicables à Amundi sont en évolution permanente, plus particulièrement au sein de l'Union européenne (« UE »). Toute nouvelle réglementation ou modification dans la mise en œuvre ou l'application des lois et réglementations en vigueur pourrait avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation d'Amundi.

### 6.7.1 Réglementation européenne relative aux activités de gestion d'actifs

#### 6.7.1.1 Union européenne

##### 6.7.1.1.1 Présentation générale

Lors des dernières années, les autorités européennes ont porté une attention accrue à l'industrie des services financiers et ont adopté, et devraient continuer à adopter, des directives et règlements encadrant le secteur de la gestion d'actifs, dont l'objet est de protéger les investisseurs et à préserver la stabilité des marchés financiers.

Les activités de gestion d'actifs d'Amundi peuvent être divisées en deux catégories principales :

- la gestion de portefeuille et le conseil en investissement, activités régies par la Directive concernant les marchés d'instruments financiers (« MIFID ») et le Règlement MIFIR ; et
- la gestion de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (« OPCVM ») et les Fonds d'Investissements Alternatifs (« FIA »), lesquels sont régis par la Directive OPCVM (« Directive OPCVM ») et la Directive relative aux Gestionnaires de FIA (« Directive AIFM »), respectivement.

En sus de ces principaux textes législatifs, les activités de gestion d'actifs sont impactées par d'autres réglementations et projets de réformes au niveau européen, tel que la réglementation EMIR (*European Market Infrastructure Regulation*) qui régit la compensation, le *reporting* et les techniques d'atténuation des risques relatifs aux opérations sur les instruments dérivés de gré à gré ou encore les projets relatifs à l'encadrement du « système bancaire parallèle » visant à renforcer la transparence et à réduire les risques liés aux opérations de prêt de titres et aux OPCVM monétaires.

Bien que les lois et réglementations varient d'un pays à l'autre, les textes transposant les textes législatifs de l'Union européenne dans chaque Etat membre sont substantiellement similaires dans tous les pays dans lesquels Amundi opère. La plupart de ces textes législatifs sont récents et certains sont encore en cours d'adoption. Le calendrier de mise en œuvre de ces textes législatifs peut évoluer en fonction du processus législatif mené par les autorités européennes et de l'adoption de mesures de mise en œuvre par le biais de directives, règlements, normes techniques ou lignes directrices.

L'un des objectifs du cadre réglementaire européen est de faciliter la commercialisation transfrontalière des produits d'investissements en Europe. Le passeport européen permet à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de conduire ses activités dans l'UE ou dans les Etats parties à la convention relative à l'Espace économique européen (« EEE ») dans le cadre de la libre prestation de services ou de la liberté d'établissement. Dans le cadre de la libre prestation de services, la société de gestion peut conduire ses activités dans un autre Etat membre de l'UE ou dans un Etat partie à la convention de l'EEE autre que celui dans lequel se situe son siège social. Dans le cadre de la liberté d'établissement, la société de gestion peut établir des succursales dans un autre Etat membre de l'UE ou dans un Etat partie à la convention de l'EEE.

Une société de gestion qui souhaite conduire les activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre Etat doit en informer les autorités compétentes de son Etat membre d'origine. Dans l'Etat membre d'accueil, la société de gestion peut uniquement conduire les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son Etat membre d'origine.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le passeport peut également couvrir d'autres services d'investissement tels que la réception/transmission d'ordres et l'exécution d'ordres pour le compte de tiers. Le régime du passeport permet aux entités d'Amundi en bénéficiant de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'UE. A l'inverse, le régime du passeport permet également aux gestionnaires d'actifs européens de conduire leurs activités en France et dans d'autres marchés de l'UE dans lesquels Amundi est actif.

#### 6.7.1.1.2. *Réglementations applicables à la prestation de services d'investissement*

##### (i) Cadre juridique actuel applicable à la prestation de services d'investissement

Les entités réglementées d'Amundi ont l'obligation de se conformer au cadre résultant de la directive MIFID. La directive MIFID régit les activités de gestion de portefeuille, également appelée gestion discrétionnaire, ainsi que le conseil en investissement.

La directive MIFID régit de manière plus générale la prestation de services d'investissement au sein de l'UE et prévoit notamment (i) des obligations de bonne conduite lors de la prestation de services d'investissement aux clients, (ii) l'obligation d'exécuter les ordres dans les conditions les plus favorables au client, (iii) des règles de traitement des ordres des clients et (iv) des exigences relatives à la transparence et à l'intégrité du marché. Les règles applicables dépendent ensuite du type de clients, avec un degré de protection élevé pour les clients non professionnels et à l'inverse une flexibilité accrue permise dans le cadre des relations avec les investisseurs professionnels.

##### (ii) Exigences supplémentaires devant être introduites par la directive MIFID II

Un nouveau cadre législatif, « MIFID II », composé d'un nouveau règlement (« MIFIR ») et d'une directive révisée (« MIFID II »), étend le champ d'application de MIFID en incluant les produits financiers qui ne sont actuellement pas couverts par MIFID. MIFID II a pour objet de renforcer et d'étendre les règles auxquelles sont soumis les prestataires de services d'investissement. La directive MIFID II doit être transposée en droit national au plus tard le 3 juillet 2016 ; les règles nationales devant entrer en vigueur au plus tard le 3 janvier 2017. MIFID II sera également mise en œuvre par le biais d'actes délégués et de normes techniques de réglementation devant être préparés par l'Autorité européenne des marchés financiers (« ESMA ») et adoptés par la Commission européenne.

Cette nouvelle réglementation devrait avoir un impact significatif sur les prestataires de services d'investissement conduisant leurs activités au sein de l'UE avec notamment, (i) des exigences accrues en termes d'organisation interne, (ii) des dispositions additionnelles pour assurer la protection des investisseurs grâce à des exigences renforcées en matière d'information, d'évaluation de l'adéquation et du caractère approprié aux clients, d'exécution des ordres dans les conditions les plus favorables aux clients et de règles de traitement des ordres des clients, (iii) un encadrement renforcé des rétrocessions versées dans le cadre de la fourniture de conseil en investissement, (iv) l'accroissement des exigences de transparence pré- et post-négociation et leur extension à des instruments financiers additionnels et (v) un accroissement des pouvoirs des autorités compétentes aux fins de surveillance des marchés financiers.

##### Des obligations d'information renforcées

MIFID II impose aux prestataires de services d'investissement des obligations accrues en matière d'information des clients lors de la fourniture de services d'investissement, notamment de conseil en investissement. Les entités réglementées doivent fournir des orientations et des mises en garde claires et appropriées concernant les risques liés aux instruments financiers. Les entités réglementées doivent notamment indiquer aux clients si la gamme d'instruments qui leur est offerte est établie ou fournie par des entités ayant des liens et relations avec l'entité offrant les services de conseil en investissement. De plus, MIFID II introduit des obligations d'information supplémentaires quant aux éléments constitutifs du prix. Le client doit être informé du montant cumulé de l'ensemble des coûts et charges relatifs aux services d'investissement et services auxiliaires.

### Réglementation des rétrocessions

MIFID II renforce la protection des investisseurs concernant les types de paiements (ou « rétrocessions ») qu'une société peut recevoir ou payer à des tiers lors de la prestation de services d'investissement. De manière générale, il sera interdit aux sociétés fournissant le conseil en investissement d'une manière indépendante ou conduisant des activités de gestion de portefeuille, de percevoir des honoraires, commissions, bénéfices monétaires ou non-monétaires de la part de tiers. Certains bénéfices mineurs de nature non monétaire seront néanmoins possibles mais le client devra en être clairement informé.

S'agissant des entités fournissant des services d'investissement autres que la gestion de portefeuille ou le conseil en investissement indépendant, des rétrocessions pourront être perçues à condition que ces paiements aient pour objet d'améliorer la qualité du service rendu au client et ne nuisent pas au respect par le prestataire de son obligation d'agir de manière honnête, équitable et professionnelle dans l'intérêt de ses clients. Le client devra être clairement informé de l'existence, de la nature et du montant de telles rétrocessions, d'une manière complète, précise et compréhensible, avant toute fourniture du service d'investissement ou du service auxiliaire.

A ce stade, le contenu de ces règles dépend du texte définitif des actes délégués – encore susceptibles d'ajustements – devant être publiés par la Commission Européenne et de la mise en œuvre de MIFID II dans les Etats membres de l'UE, qui pourraient imposer des règles plus strictes ou complémentaires. Cet encadrement renforcé des rétrocessions pourrait impacter les relations entre les entités d'Amundi et les distributeurs des fonds, notamment en ce qui concerne les modèles de distribution et la structure des commissions.

Amundi s'attend à ce que l'interdiction des rétrocessions en matière de conseil en investissement indépendant ne s'applique pas aux rétrocessions de commissions versées aux entités des réseaux du Crédit Agricole et de la Société Générale au titre des accords de distribution quasi-exclusive avec ces réseaux.

#### *6.7.1.1.3. Réglementations applicables aux OPCVM*

Certaines entités d'Amundi gèrent et commercialisent des OPCVM dans l'UE et doivent en conséquence se conformer aux exigences organisationnelles et aux règles de bonne conduite de la Directive OPCVM IV.

Dans le cadre d'OPCVM IV, les entités gérant des OPCVM doivent respecter des règles strictes en termes d'organisation interne, y compris des exigences relatives à la gestion du risque et des conflits d'intérêt, ainsi que des règles de bonne conduite relatives notamment à l'information devant être fournie aux clients et quant au montant des commissions. Les actifs d'un fonds commun de placement ou d'une société de gestion doivent être conservés par un dépositaire qui doit être une entité distincte du fonds et de la société de gestion.

En outre, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation et la diversification des actifs. Un OPCVM ne doit notamment pas investir plus de (i) 5 % de ses actifs en valeurs mobilières ou instruments du marché monétaire émis par la même entité ou (ii) 20 % de ses actifs en dépôts auprès de la même entité.

La société de gestion doit établir pour chacun des OPCVM qu'elle gère un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (*Key Investor Information Document* ou « KIID »). Ce document doit contenir des informations sur les éléments essentiels relatifs aux OPCVM concernés,



notamment l'identification de l'OPCVM, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des performances passées, les coûts et charges associés et le profil risques/bénéfices de l'investissement. La société de gestion doit également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques afférents.

Le 23 juillet 2014, l'UE a adopté une nouvelle directive renforçant certaines exigences liées à la gestion d'OPCVM, telles que les fonctions du dépositaire, les politiques de rémunération et les sanctions (« OPCVM V »). Cette directive introduit de nouvelles règles pour les dépositaires d'OPCVM, telles que des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, leurs missions, les accords de délégation et la responsabilité des dépositaires. De manière plus générale, cette directive renforce également certaines exigences applicables aux sociétés de gestion et définit les règles applicables en matière de politiques de rémunération (voir le paragraphe 6.7.1.1.6. « *Réglementations applicables aux politiques de rémunération* »). Ces nouvelles exigences sont pour la plupart alignées sur les exigences de la Directive AIFM, qui sont décrites ci-dessous.

#### 6.7.1.1.4. *Réglementations applicables aux gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs*

L'activité d'Amundi est impactée par la Directive AIFM, qui impose des exigences réglementaires strictes aux gestionnaires de FIA. Les FIA sont définis comme les entités (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir au bénéfice de ces investisseurs conformément à une politique d'investissement définie. La Directive AIFM impose des exigences supplémentaires en termes d'organisation, de gouvernance, d'information et d'allocation d'actifs, et requiert que les actifs des FIA soient conservés par des dépositaires indépendants du gestionnaire et du FIA.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des *reportings* fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine concernant les principaux marchés et instruments dans lesquels ils investissent pour le compte des FIA qu'ils gèrent. Les gestionnaires de FIA doivent notamment fournir des informations sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés où chaque FIA est implanté ou sur ceux sur lesquels il est actif, et sur les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs. Les gestionnaires de FIA doivent, pour chaque FIA de l'UE qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'UE, établir un rapport annuel, au plus tard 6 mois après la fin de l'exercice social. Les gestionnaires de FIA doivent également mettre à la disposition des investisseurs, avant qu'ils n'investissent dans le FIA, une liste d'informations comprenant notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, une description des procédures selon lesquelles le FIA peut modifier sa stratégie d'investissement ou sa politique d'investissement, une description de la procédure de valorisation du FIA et de la méthode de fixation du prix des actifs, une description de la gestion du risque de liquidité du FIA et une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) qui sont directement ou indirectement supportées par les investisseurs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser au sein de l'UE des parts ou actions de FIA européens ou non-européens grâce au régime du passeport. Les gestionnaires non-européens peuvent également, sous réserve d'avoir obtenu les autorisations nécessaires dans l'un des États membres de l'UE, commercialiser des FIA européens et non européens au sein de l'UE.

#### 6.7.1.1.5. *Réglementation applicable aux produits financiers dérivés (« EMIR »)*

Les activités d'Amundi portant sur les instruments dérivés sont soumises au Règlement EMIR sur les produits dérivés négociés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux. Ce cadre réglementaire impose (i) la compensation centralisée de certaines catégories de dérivés OTC standardisés, (ii) des exigences de *reporting* pour toute transaction sur instruments dérivés et (iii) la mise en œuvre de techniques d'atténuation des risques (telles que la constitution de garanties) pour les dérivés OTC qui ne font pas l'objet d'une compensation centrale.

#### 6.7.1.1.6. *Réglementations applicables aux politiques de rémunération*

Les Directives AIFM et MIFID et la réglementation bancaire CRD IV<sup>86</sup> encadrent les politiques de rémunération des établissements de crédit, des prestataires de services d'investissement et des gestionnaires de FIA afin de s'assurer que la politique de rémunération est compatible avec les principes de bonne gestion des risques. En outre, les entités du Groupe qui gèrent et commercialisent des OPCVM devront se conformer aux exigences de la Directive OPCVM V qui prévoit des restrictions en matière de rémunérations en grande partie similaires à celles contenues dans la Directive AIFM.

Une part significative de la rémunération des employés dont les activités pourraient avoir un impact significatif sur l'exposition au risque de l'établissement doit être fondée sur la performance, et une fraction significative de cette rémunération basée sur la performance doit être versée sous forme d'instruments financiers. Une partie importante de la rémunération variable doit être différée sur une période d'au moins trois ans. La rémunération variable, y compris les composantes différées, ne peut être payée ou acquise que si cela est soutenable au regard de la situation financière de l'établissement.

Seuls les preneurs de risques matériels sont soumis aux exigences relatives aux politiques de rémunération, c'est-à-dire la direction générale, les preneurs de risques et les personnes exerçant une fonction de contrôle, ainsi que tout employé qui, au vu de sa rémunération globale, se situe dans la même tranche de rémunération que la direction générale et les preneurs de risques, et dont les activités professionnelles ont une incidence substantielle sur leur profil de risque ou sur le profil de risque de l'établissement.

Les entités réglementées doivent en outre inclure dans leur rapport annuel ou de gestion des informations relatives à la politique, aux principes et pratiques de rémunération. Des exigences supplémentaires en matière de politique de rémunération sont applicables aux établissements de crédit. Dans le cadre de la Réglementation CRD IV, le montant cumulé de rémunération variable des employés concernés ne peut dépasser le montant cumulé de leur salaire fixe. Cependant, l'assemblée des actionnaires peut décider d'augmenter ce plafond à deux fois le montant de la rémunération fixe.

#### 6.7.1.1.7. *Réformes du secteur bancaire dit parallèle*

##### (i) OPCVM monétaires

Le 29 avril 2015, le Parlement européen a adopté un projet de règlement relatif aux fonds investis principalement en instruments du marché monétaire. Ce projet vise à assurer une protection accrue des investisseurs et de limiter le risque que ces fonds ne portent atteinte à l'intégrité et la stabilité des

---

<sup>86</sup> La réglementation comprend la directive 2013/36/UE du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement et le règlement CRR du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, ensemble « la Réglementation CRD IV ».

marchés financiers. Ce règlement s'appliquerait aux organismes de placement collectif, tels que les OPCVM ou les FIA, dont la gestion et la commercialisation sont soumises à agrément. Les nouvelles règles relatives aux fonds monétaires doivent s'appliquer en complément des règles existantes posées par les deux directives OPCVM IV et AIFM.

Le projet de règlement introduit de nouvelles exigences, telles que la diversification des portefeuilles d'actifs des fonds monétaires, des exigences en termes de liquidité et de concentration des actifs, et la mise en œuvre de processus de simulation de crise robustes. Un gestionnaire de fonds monétaires doit également mettre en œuvre des procédures d'évaluation interne pour déterminer la qualité de crédit des instruments du marché monétaire. Ces contrôles doivent prendre en compte l'émetteur de l'instrument et les caractéristiques de l'instrument lui-même. Le projet de règlement soumet les fonds monétaires à des exigences de transparence accrues. Les actifs d'un fonds monétaire devront être valorisés quotidiennement, et le résultat de la valorisation devra être publié quotidiennement sur le site internet du fonds monétaire. Les fonds monétaires devraient également être soumis à des obligations de *reporting* hebdomadaire concernant le profil de liquidité, le profil de crédit et à la composition du portefeuille, l'échéance moyenne pondérée et la durée moyenne pondérée du portefeuille et des concentrations. Des exigences organisationnelles et de *reporting* additionnelles s'appliqueraient aux fonds monétaires à valeur liquidative constante (environ 95% des fonds monétaires d'Amundi sont des fonds à valeur liquidative variable, fonds qui constituent le seul type de fonds monétaire faisant l'objet d'une commercialisation en France). Le contenu du règlement sur les fonds monétaires pourrait évoluer avant son adoption définitive. Par conséquent, il n'est pas possible à ce stade d'évaluer l'impact que ce règlement, s'il est adopté, pourrait avoir sur les activités d'Amundi.

#### (ii) Opérations de prêt de titres

En avril 2015, la Commission des affaires économiques et monétaires du Parlement européen a publié un rapport sur le projet de la Commission européenne d'un règlement européen sur les obligations de *reporting* et de transparence des opérations de prêt de titres (« OPT »). L'adoption du texte de compromis final a été annoncée par le Conseil le 29 juin 2015.

Le projet de règlement OPT a pour objectif d'améliorer la transparence des OPT et de limiter les risques associés à ces opérations. Le projet de règlement OPT prévoit notamment que toutes les OPT doivent être déclarées aux référentiels centraux et que les sociétés de gestion d'OPCVM, les prestataires de services d'investissement et les gestionnaires de FIA doivent fournir des informations à leurs investisseurs, sur une base annuelle et semestrielle, concernant leur utilisation d'OPT et de leur réutilisation des instruments financiers sous-jacents et, dans le cas des OPCVM et des FIA, leur fournir cette information avant tout investissement.

#### 6.7.1.1.8. *Exigences en fonds propres*

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, plusieurs entités du groupe Amundi sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25% des coûts d'exploitation annuels, ou 0,02% des encours sous gestion (plus 0,01% supplémentaires pour les entités réglementées soumises à la Directive AIFM). Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Amundi au titre de la réglementation bancaire en vigueur. Se référer au paragraphe 6.7.2 « *Réglementations bancaires applicables à Amundi* » du présent document de base.

### 6.7.1.2 France

Le cadre réglementaire français applicable aux activités de gestion d'actifs d'Amundi reflète le cadre européen décrit ci-dessus. Ce cadre sera significativement impacté par les nouvelles réformes adoptées au niveau de l'UE, qui sont également décrites ci-dessus.

#### 6.7.1.2.1. *Les organes réglementaires et de supervision français*

##### L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (« ACPR »)

En France, l'ACPR a une mission double : elle supervise les établissements de crédit, les entreprises d'investissement (autres que les sociétés de gestion) et les compagnies d'assurance et elle veille à la protection des consommateurs et la stabilité du système financier. Dans son rôle d'organe de supervision, l'ACPR octroie des agréments aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et veille au respect par les établissements de crédit et entreprises d'investissement (autres que les sociétés de gestion) des lois et règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément et surveille leur situation financière. L'ACPR dispose de certains pouvoirs de sanction et de police administrative à l'égard des entités soumises à sa supervision. Depuis novembre 2014, certains pouvoirs de supervision et de sanction à l'égard des établissements de crédit, précédemment confiés à l'ACPR, ont été transférés à la Banque Centrale Européenne. Se référer au paragraphe 6.7.2.1 « *Les organes réglementaires et de supervision bancaires* » du présent document de base.

##### L'Autorité des marchés financiers (« AMF »)

L'AMF est en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers français. Elle publie un règlement qui définit les obligations des opérateurs intervenant sur les marchés financiers, des prestataires de services d'investissement et des émetteurs d'instruments financiers offerts au public en France. L'AMF est aussi l'autorité en charge de la supervision des sociétés de gestion.

La Direction des émetteurs de l'AMF exerce une double mission de : (i) contrôle des opérations financières et des informations publiées à cette occasion par les émetteurs sur les marchés, notamment pour les émetteurs de titres de créances cotés et (ii) surveillance de l'information permanente et de l'information comptable obligatoire diffusées par les sociétés cotées sur un marché réglementé.

En France, les sociétés de gestion doivent obtenir un agrément de l'AMF afin de conduire leurs activités de gestion. La nature de cet agrément dépend des activités de gestion envisagées et de la capacité financière et organisationnelle des sociétés qui sollicitent l'agrément. Les sociétés de gestion peuvent ainsi solliciter un agrément pour trois activités différentes qui sont : (i) la gestion d'OPCVM, telle que définie par l'OPCVM IV, (ii) la gestion de FIA, telle que définie par la directive AIFM ou (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers, telle que définie dans la directive MIFID. Selon l'agrément octroyé, les sociétés de gestion peuvent également proposer des services d'investissement, tels que définis dans MIFID, tels que la gestion de portefeuille, le conseil en investissement ou la réception et la transmission d'ordres.

Lorsqu'elles sont autorisées à gérer à la fois des OPCVM et des FIA, les sociétés de gestion doivent se conformer aux réglementations applicables à ces deux activités de manière cumulative, sauf disposition contraire. La politique de rémunération est l'un des domaines pour lesquels les réglementations ne s'appliquent pas de manière cumulative. Aux termes du règlement général de l'AMF, les sociétés de gestion agréées sous ces deux régimes doivent mettre en place des systèmes de rémunération conformes aux exigences de la directive AIFM.

L'AMF est chargée de la supervision des sociétés de gestion françaises. Elle contrôle le respect par les sociétés de gestion des lois et règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément et dispose d'un pouvoir de sanction à l'égard de toute personne enfreignant ces réglementations.

#### 6.7.1.2.2. *Les dispositions relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme*

Les sociétés de gestion, les prestataires de services d'investissements et les établissements de crédit sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du Ministre de l'Economie français, Tracfin (pour traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins), tous les montants enregistrés sur leurs comptes qu'ils soupçonnent provenir du trafic de stupéfiants ou du crime organisé, toutes les transactions inhabituelles excédant certains montants, ainsi que tous les montants et transactions qu'ils soupçonnent être le résultat d'une infraction passible d'une peine d'emprisonnement supérieure à un an ou qui sont susceptibles de contribuer au financement du terrorisme.

Les institutions réglementées sont soumises à une obligation de vigilance, comprenant notamment l'obligation d'établir des procédures KYC permettant l'identification du client (ainsi que du bénéficiaire effectif) pour toute transaction. Elles doivent également mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients concernés.

### **6.7.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi**

#### 6.7.2.1 Les organes réglementaires et de supervision bancaires

##### Les Autorités de Supervision Bancaires

Le 15 octobre 2013, l'UE a adopté un règlement établissant un mécanisme unique de surveillance pour les établissements de crédit de la zone euro et les pays où existe un système de consentement préalable explicite (« *opt-in* ») (le « Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE »), qui a confié des missions spécifiques à la Banque Centrale Européenne (la « BCE ») concernant la surveillance prudentielle des établissements de crédit. Ce règlement a octroyé à la BCE, en coordination avec les régulateurs nationaux compétents, un pouvoir direct de supervision sur certains établissements de crédit européens et groupes bancaires, y compris le groupe Crédit Agricole. Du fait de l'appartenance d'Amundi au groupe Crédit Agricole, plusieurs entités du Groupe sont supervisées directement par la BCE, dont la Société, Amundi Finance et Amundi Tenue de comptes.

Depuis le 4 novembre 2014, la BCE assume pleinement sa mission de supervision ainsi que ses responsabilités au sein du Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE, en coordination étroite, en France, avec l'ACPR (l'ACPR et la BCE étant ci-après, chacune, une « Autorité de Supervision Bancaire »).

##### Cadre de supervision

L'Autorité de Supervision Bancaire compétente prend des décisions individuelles, instruit et délivre des agréments aux établissements de crédit et entreprises d'investissement et accorde des exemptions spécifiques conformément aux réglementations bancaires en vigueur. Elle veille au respect par les banques et autres établissements de crédit, ainsi que par les entreprises d'investissement, des lois et des règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière.

L'Autorité de Supervision Bancaire compétente peut exiger des établissements financiers qu'ils se conforment aux réglementations applicables et qu'ils cessent de mener des activités susceptibles de nuire aux intérêts des clients. L'Autorité de Supervision Bancaire compétente peut également requérir d'une institution financière qu'elle prenne les mesures nécessaires pour renforcer ou rétablir sa situation financière, améliorer ses méthodes de gestion et/ou ajuster sa structure organisationnelle et ses activités pour atteindre ses objectifs. Lorsque la solvabilité, la liquidité d'un établissement financier ou les intérêts des clients sont ou pourraient être menacés, l'Autorité de Supervision Bancaire compétente peut prendre certaines mesures provisoires telles que : soumettre l'établissement à une surveillance spécifique, limiter ou interdire la conduite de certaines activités (y compris la collecte de dépôts), le versement de certains paiements, la cession de certains actifs, la distribution de dividendes aux actionnaires, et/ou le versement d'une rémunération variable. L'Autorité de Supervision Bancaire compétente peut aussi exiger des établissements de crédit qu'ils maintiennent leur niveau de capital réglementaire et/ou leurs ratios de liquidité à un niveau plus élevé que celui requis par les réglementations applicables et les soumettre à des exigences spécifiques en matière de liquidité, y compris en termes d'asymétries d'échéances entre actifs et passifs.

En cas de non-respect des réglementations applicables, l'Autorité de Supervision Bancaire compétente peut imposer des sanctions administratives, telles que des avertissements, des amendes, la suspension ou la révocation de dirigeants et le retrait d'agrément de la banque, conduisant à sa liquidation judiciaire. L'Autorité de Supervision Bancaire compétente a aussi le pouvoir de nommer un administrateur provisoire pour gérer de manière temporaire une banque qu'elle estime être mal gérée. Les procédures d'insolvabilité peuvent être ouvertes contre des banques ou autres établissements de crédit, ou des entreprises d'investissement, seulement après obtention de l'accord préalable de l'Autorité de Supervision Bancaire compétente.

#### L'Autorité de Résolution

En France, l'ACPR est chargée de mettre en œuvre les mesures relatives à la prévention et la résolution des crises bancaires. A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, un conseil de résolution unique (le « CRU ») mis en place par le Règlement (UE) n°806/2014 du 15 juillet 2014 (le « Règlement sur le Mécanisme de Résolution Unique »), sera chargé de la planification de la résolution et de la préparation des décisions en la matière pour les établissements de crédit transfrontaliers et les groupes bancaires ainsi que pour les établissements de crédit et groupes bancaires directement supervisés par la BCE, comme le groupe Crédit Agricole. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, certaines des prérogatives de l'ACPR concernant la planification de la résolution ont déjà été transférées au CRU (l'ACPR et le CRU étant ci-après, chacun, une « Autorité de Résolution »), qui est tenu d'agir en coordination étroite avec les autorités de résolution nationales, incluant l'ACPR pour la France, qui sera chargée de mettre en œuvre le plan préventif de résolution conformément aux instructions du CRU.

#### 6.7.2.2 La réglementation bancaire

En France, les établissements de crédit doivent se conformer aux normes de gestion financière issues de la Réglementation CRD IV, dont l'objectif est d'assurer la solvabilité et la liquidité des établissements de crédit français.

Les établissements de crédit doivent se conformer à des exigences minimales en matière de fonds propres. En sus de ces exigences, les principales réglementations applicables aux établissements de crédit concernent la nécessité de diversifier les risques et les actifs liquides détenus, la politique monétaire, les restrictions aux investissements en actions et les exigences de *reporting*.

Les établissements de crédit français sont tenus de maintenir un niveau minimum de fonds propres pour couvrir leurs risques de crédit, de marché, de contrepartie et opérationnels. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, conformément au Règlement CRR, les établissements de crédit sont tenus de maintenir un ratio minimal de capital total de 8%, un ratio de fonds propres de catégorie 1 minimal de 6% et un ratio de fonds propres de base de catégorie 1 minimal de 4,5%, chacun des ratios étant obtenu en divisant le capital réglementaire pertinent éligible de l'institution par ses actifs pondérés en fonction des risques. En outre, ils devront se conformer à des exigences de coussins de fonds propres de base de catégorie 1, y compris un coussin de conservation des fonds propres de 2,5% qui sera applicable à tous les établissements, ainsi que d'autres coussins de fonds propres de base de catégorie 1 pour couvrir des risques contra cycliques et systémiques. Ces exigences de coussins seront mises en œuvre progressivement de manière à être pleinement applicables en 2019.

Les établissements de crédit français doivent respecter, sur une base consolidée, certaines restrictions relatives au ratio de contrôle des grands risques. L'ensemble des prêts d'un établissement de crédit français et une portion de certains autres risques liés à un seul client (et à des entités liées) ne peut en général pas dépasser 25% du capital réglementaire éligible de l'établissement de crédit ou, dans le cas d'expositions à certains établissements financiers, le montant le plus élevé entre 25% du capital réglementaire éligible de l'établissement de crédit et 150 millions d'euros, certains risques individuels faisant l'objet d'exigences réglementaires spécifiques.

La Règlementation CRD IV a introduit des exigences de liquidité à partir de 2015, après une période d'observation initiale. Les établissements sont tenus de conserver des actifs liquides, dont la valeur totale doit être suffisante pour couvrir les sorties nettes de liquidités qui peuvent survenir dans des conditions de tension importantes sur une période de 30 jours calendaires. Ce ratio de couverture des besoins en liquidités est mis en œuvre de manière progressive. Il sera initialement égal à 60% en 2015 pour atteindre 100% en 2018.

La Règlementation CRD IV impose à chaque établissement l'obligation de maintenir un ratio de levier, applicable à partir du 1er janvier 2018, au niveau qui sera défini par le Conseil et le Parlement européen à la suite d'une période d'observation initiale. Les établissements sont tenus de publier leur ratio de levier à partir du 1er janvier 2015. Le ratio de levier est défini comme le montant des fonds propres de catégorie 1 d'un établissement divisé par le montant total de ses expositions.

Enfin, la Règlementation CRD IV impose des obligations d'information aux établissements de crédit. Ils doivent fournir des informations concernant leurs objectifs et politiques en matière de gestion des risques, les modalités de gouvernance, le respect des exigences en matière d'adéquation du capital, les rémunérations qui ont une incidence significative sur le profil de risque et de levier. En outre, le Code monétaire et financier français impose des exigences d'information additionnelles aux établissements de crédit, qui doivent notamment fournir des informations concernant certains indicateurs financiers, leurs activités dans les Etats ou territoires non-coopératifs, et plus généralement, des informations sur leurs implantations et leurs activités dans chaque Etat ou territoire.

### 6.7.2.3 Les mesures de résolution

Le 15 mai 2014, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la directive 2014/59/UE du Parlement et du Conseil, prévoyant l'établissement d'un cadre européen pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (la « BRRD »). Cette directive vise à doter les autorités de résolution compétentes d'instruments et de pouvoirs communs visant à prévenir les crises bancaires afin de préserver la stabilité financière, et de réduire au minimum l'exposition des contribuables aux pertes générées par la défaillance des établissements de crédit.

La BRRD a été transposée en droit français par l'ordonnance n°2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union Européenne en matière financière.

### La résolution et le renflouement interne

Conformément aux dispositions de cette ordonnance, l'Autorité de Résolution (se référer à la section ci-dessus « *L'Autorité de Résolution* » du présent document de base) peut ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement lorsqu'elle estime que sont remplies les conditions suivantes :

- la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible ;
- il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure permette d'éviter la défaillance de l'établissement dans un délai raisonnable ; et
- une mesure de résolution est nécessaire au regard des objectifs de la résolution, qu'une procédure de liquidation judiciaire ne permettrait pas d'atteindre : (i) assurer la continuité des fonctions critiques, (ii) éviter les effets négatifs importants sur la stabilité financière, (iii) protéger les ressources de l'Etat en réduisant autant que possible le recours aux aides financières publiques exceptionnelles, et (iv) protéger les fonds et les actifs des clients, en particulier ceux des déposants.

La défaillance d'un établissement est avérée ou prévisible s'il ne respecte plus les conditions de son agrément, s'il n'est plus en mesure de s'acquitter de ses dettes ou de ses autres engagements à l'échéance, si un soutien financier exceptionnel est requis des pouvoirs publics (sous réserve d'un nombre limité d'exceptions), et si la valeur de ses actifs est inférieure à celle de ses passifs.

Suite à l'ouverture d'une procédure de résolution, l'Autorité de Résolution dispose de plusieurs outils qu'elle peut déployer dans le but de recapitaliser l'établissement concerné ou d'en restaurer la viabilité, dans les conditions décrites ci-dessous.

L'Autorité de Résolution peut notamment mettre en œuvre l'outil de « renflouement interne » pour réduire la valeur nominale des instruments de capital ou convertir en titres de capital de catégorie 1 les instruments de fonds propres et certains engagements de l'établissement. L'outil de renflouement interne est mise en œuvre dans un premier temps par réduction des titres de capital de catégorie 1, et ensuite par la réduction ou conversion des autres instruments de capital puis de certains engagements de l'établissement.

Même si l'ensemble des conditions pour l'ouverture d'une procédure de résolution ne sont pas satisfaites l'Autorité de Résolution procède, si certaines conditions sont remplies (et en particulier si la viabilité de l'établissement en dépend) à la réduction des instruments de fonds propres à hauteur des pertes. Une valorisation est également effectuée par un expert indépendant. La réduction peut être effectuée par le biais de: (i) l'annulation de ces instruments ou leur transfert aux créanciers de l'établissement, ou (ii) si la valeur nette de l'établissement est positive, la forte dilution de ces instruments par conversion d'autres instruments de fonds propres et/ou d'engagements.

En conséquence de ce qui précède, en cas de difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution, ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépend, les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de capital ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits.

Outre l'outil de renflouement interne, des pouvoirs plus larges sont conférés à l'Autorité de Résolution pour mettre en œuvre d'autres mesures de résolution concernant les établissements défaillants (ou le



groupe auquel ils appartiennent), comprenant notamment : la cession totale ou partielle des activités de l'établissement à un établissement tiers ou à un établissement relais, la séparation des actifs, le remplacement ou la substitution de l'institution en tant que débiteur au titre d'instruments de dette, la modification des conditions d'instruments de dette (la date d'échéance et/ou le montant des intérêts et/ou la suspension temporaire des paiements), la destitution des dirigeants de leurs fonctions, la nomination d'un administrateur spécial et l'émission de nouveaux titres de capital ou d'autres instruments de fonds propres.

Afin de garantir l'efficacité du Pouvoir de Renflouement Interne dans l'hypothèse où il serait mis en œuvre, les établissements seront tenus de respecter, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, une exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles, exprimée en pourcentage du total des fonds propres et du reste des passifs de l'établissement concerné. L'Autorité de Résolution détermine ce pourcentage pour chaque établissement.

Si le groupe Crédit Agricole ou le groupe Crédit Agricole S.A. (comprenant Crédit Agricole et ses filiales consolidées) faisaient face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution, l'autorité de résolution pourrait exiger la vente par Crédit Agricole S.A. de toutes les actions de la Société qu'il détient.

Il en serait de même si la Société Générale faisait face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution, mais l'incidence sur Amundi serait moins significative dans la mesure où la Société Générale détient seulement une participation de 20% dans le capital de la Société, et qu'elle a annoncé son intention de vendre tout ou la majeure partie de sa participation dans Amundi dans le cadre du projet d'introduction en bourse de la Société.

#### Les plans de rétablissement préventifs et de résolution

Chaque établissement de crédit ou groupe bancaire est tenu d'établir un plan préventif de rétablissement qui sera revu par l'Autorité de Supervision Bancaire. Cette obligation ne s'applique en principe pas aux entités d'un groupe déjà supervisé sur une base consolidée. L'Autorité de Résolution doit en retour établir un plan préventif de résolution pour l'établissement ou le groupe concerné.

- Les plans préventifs de rétablissement doivent définir un certain nombre de mesures applicables en cas de détérioration significative de la situation financière de l'établissement concerné. Devant être mis à jour annuellement (ou immédiatement après la survenance d'un changement significatif dans l'organisation de l'établissement de crédit ou ses activités), chaque plan préventif de rétablissement doit être évalué par l'Autorité de Supervision Bancaire en vue de déterminer la capacité des mesures qu'il prévoit à maintenir ou rétablir la viabilité et la situation financière de l'établissement concerné. En tant que nécessaire, l'Autorité de Supervision Bancaire peut imposer à l'établissement de modifier son organisation et doit également s'assurer que les mesures prévues n'entravent pas l'exercice des mesures de résolution dans l'hypothèse où une procédure de résolution serait ouverte ;
- Les plans préventifs de résolution préparés par l'Autorité de Résolution doivent déterminer, préalablement à toute défaillance, les conditions de la mise en œuvre des différentes mesures de résolution décrites ci-dessus pour chaque établissement. Ces plans doivent être mis à jour annuellement (ou immédiatement après la survenance d'un changement significatif dans l'organisation de l'établissement de crédit ou ses activités).

### Le Fond de Résolution Unique

Le Mécanisme de Résolution Unique prévoit la mise en place d'un fonds de résolution unique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, qui pourra être utilisé par le Conseil de Résolution Unique au soutien des plans de résolution (le « Fonds de Résolution Unique »). Ce Fonds de Résolution Unique, financé par l'ensemble des établissements bancaires, remplacera les fonds de résolutions nationaux mis en œuvre conformément à la BRRD pour les établissements bancaires importants. Le 19 décembre 2014, le Conseil a adopté la proposition de règlement d'exécution définissant le mode de calcul des contributions des banques au Fonds de Résolution Unique, et prévoyant les contributions annuelles devant être versées par les banques à ce dernier, proportionnellement au montant de leur passif, en excluant les fonds propres et les dépôts couverts et ajusté en fonction des risques.

## **6.8 DEPENDANCE A L'EGARD DES BREVETS, LICENCES OU CONTRATS COMMERCIAUX**

### **6.8.1 Dépendance à l'égard des brevets et licences**

Amundi est titulaire de licences pour les principaux logiciels informatiques utilisés dans le cadre normal de ses activités. Amundi considère que ni ses activités ni sa rentabilité ne sont dépendantes de ces licences, du fait de l'existence sur le marché de concurrents pouvant être substitués à ses fournisseurs actuels.

Amundi est également titulaire de licences pour les principales données de marché utilisées dans le cadre normal de ses activités (*data feed*, notations de crédit, benchmarks, etc.). Exploitant de manière continue ces différentes données dans le cadre de ses activités de gestion et de reporting quotidiennes, Amundi considère être dépendant des licences qui lui sont ainsi consenties. Les principaux fournisseurs d'Amundi comprennent Bloomberg, Reuters, MSCI, Standard & Poor's, Fitch et Moody's. Ces licences ne représentent pas une charge financière significative à l'échelle d'Amundi. Toutefois, compte tenu de la dépendance d'Amundi à l'égard de ces licences, en cas de renchérissement du prix des prestations fournies, Amundi pourrait se voir contraint de maintenir ces contrats et de payer en conséquence des montants plus élevés au titre de ces derniers.

Amundi ne possède par ailleurs aucun brevet.

### **6.8.2 Dépendance à l'égard des contrats commerciaux**

Amundi est dépendant des contrats commerciaux conclus avec les groupes Crédit Agricole et Société Générale.

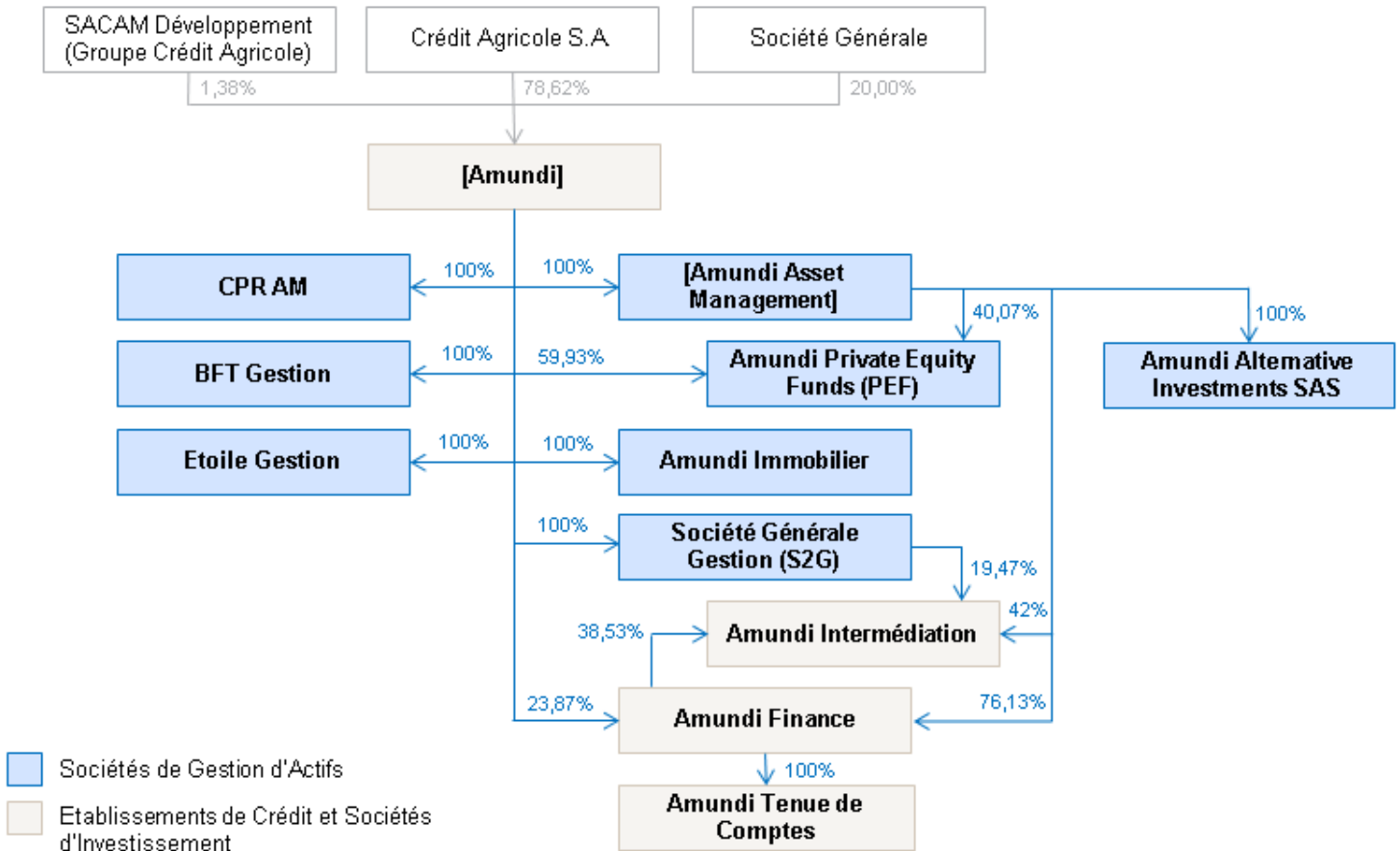
Pour plus d'informations sur les relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société Générale, se référer à la Section 6.6 « *Relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société Générale* » du présent document de base.

## 7. ORGANIGRAMME

### 7.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE D'AMUNDI

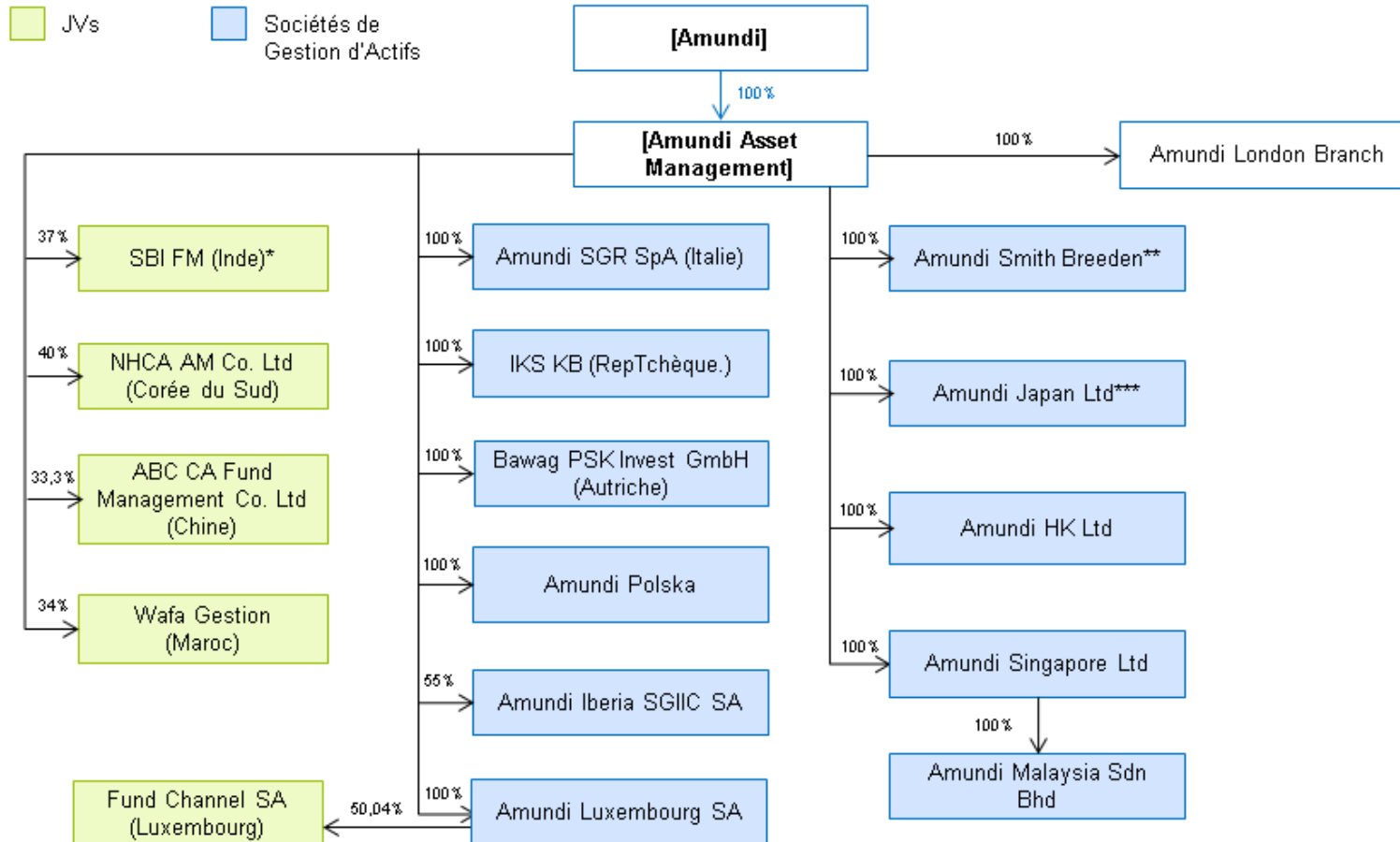
Les deux organigrammes ci-après présentent l'organisation juridique d'Amundi à la date d'enregistrement du présent document de base, en France et à l'international.

#### *Organigramme simplifié d'Amundi en France<sup>87</sup>*



<sup>87</sup> Les pourcentages de détention indiqués dans cet organigramme s'entendent tant en capital qu'en droits de vote et en intérêts.

*Organigramme simplifié d'Amundi à l'international<sup>88</sup>*



\* A travers Amundi India Holding  
 \*\* A travers Amundi USA Inc  
 \*\*\* A travers Amundi Japan Holding

<sup>88</sup> Les pourcentages de détention indiqués dans cet organigramme s'entendent tant en capital qu'en droits de vote et en intérêts.

## 7.2 FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 7.2.1 Filiales importantes

La Société est la société holding d'Amundi. A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société est détenue par le groupe Crédit Agricole (80%)<sup>89</sup> et Société Générale (20%). Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-après :

**Amundi Asset Management** est une société anonyme de droit français, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 437 574 452, au capital de 596 262 615 euros, dont le siège social est situé au 90, Boulevard Pasteur – 75015 Paris. Il est précisé que le changement de dénomination sociale d'Amundi SA en Amundi Asset Management prendra effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Elle est intégralement détenue par la Société. Agréée par l'AMF sous le numéro GP 04000036 en qualité de société de gestion pour la gestion d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (« OPCVM »), de fonds d'investissement alternatifs (« FIA ») et de mandats, Amundi Asset Management est une société de gestion non spécialisée ayant pour objet, à titre principal, la réalisation de tous actes de gestion d'actifs ou de conseil en gestion d'actifs pour le compte de tiers, comprenant notamment la gestion collective de tous organismes de placement collectifs, la gestion individuelle sous mandat de tous portefeuilles d'instruments financiers et la gestion de tous produits d'épargne salariale ou de retraite.

**Amundi Finance** est une société anonyme de droit français, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 421 304 601, au capital de 40 320 157 euros, dont le siège social est situé au 90, Boulevard Pasteur – 75015 Paris. Amundi Finance est détenue par la Société (23,87%) et par Amundi Asset Management (76,13%). Agréée par l'ACPR sous le numéro 14.3282 en qualité d'établissement de crédit spécialisé et de prestataire de services d'investissement, Amundi Finance a principalement pour objet l'émission de garanties, ainsi que la réalisation d'opérations de compensation. Amundi Finance agit par ailleurs en qualité d'agent placeur des titres obligataires émis par ses filiales.

**Amundi Intermediation** est une société anonyme de droit français, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 352 020 200, au capital de 14 603 760 euros, dont le siège social est situé au 90, Boulevard Pasteur – 75015 Paris. Amundi Intermediation est détenue par Amundi Asset Management (42%), Amundi Finance (38,53%) et Société Générale Gestion<sup>90</sup> (19,47%). Agréée par l'ACPR sous le numéro 17 273A en qualité d'entreprise d'investissement, Amundi Intermediation fournit des services d'investissement de réception / transmission d'ordres pour le compte de tiers (des équipes d'Amundi ainsi que des clients externes), dans plusieurs domaines d'expertise (notamment la gestion actions, la gestion obligataire, le marché monétaire ou encore les opérations de prêt et emprunt de titres), couvrant toutes les régions du monde à travers des implantations dans les principaux centres financiers d'Europe et d'Asie.

**Amundi Luxembourg** est une société anonyme de droit luxembourgeois, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Luxembourg sous le numéro B 27804, au capital de 6 805 347,75 euros, dont le siège social est situé au 5, Allée Scheffer, L-2520 Luxembourg. Amundi Luxembourg est intégralement détenue par Amundi Asset Management. Elle est agréée par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise sous le numéro S00000628. Amundi Luxembourg est une société de gestion ayant pour objet principal de créer, promouvoir et gérer des fonds de placement collectifs incluant des OPCVM et des FIA.

<sup>89</sup> Crédit Agricole SA détient 131 138 413 actions et droits de vote, représentant 78,62% du capital et des droits de vote de la Société, SACAM Développement détient 2 294 927 actions et droits de vote, représentant 1,38% du capital et des droits de vote de la Société, et SIGMA Investissement 41, SIGMA Investissement 42, SIGMA 39 et SIGMA 40 qui détiennent chacune 1 action de la Société.

<sup>90</sup> Elle-même intégralement détenue par la Société.

**Amundi Alternative Investments** est une société par actions simplifiée à associé unique de droit français, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 439 614 553, au capital de 4 000 000 euros, dont le siège social est situé au 90, Boulevard Pasteur – 75015 Paris. Amundi Alternative Investments est intégralement détenue par Amundi Asset Management. Agréée par l'AMF sous le numéro GP01.044 en qualité de société de gestion pour la gestion d'OPCVM, de FIA et de mandats, Amundi Alternative Investments a pour objet, à titre principal, la gestion individuelle et collective de portefeuille pour le compte de tiers, spécialisée notamment dans la gestion de fonds alternatifs pour des investisseurs internationaux.

Certains dirigeants de ces filiales exercent des fonctions au sein de la Société. Se référer à la Section 14.1 « *Composition des organes de direction et de contrôle* » du présent document de base pour plus d'information concernant ces fonctions.

Pour une description des conventions conclues entre les différentes entités d'Amundi, se référer au Chapitre 19 « *Opérations avec des apparentés* » du présent document de base.

Pour la liste des filiales consolidées d'Amundi, se référer à l'Annexe II du présent document de base.

## **7.2.2 Acquisitions et cessions récentes de filiales**

### **7.2.2.1 Acquisitions**

Amundi a récemment réalisé les acquisitions suivantes afin d'accélérer son développement à l'international :

- Fin 2013, Amundi a acquis la société Smith Breeden, désormais dénommée Amundi Smith Breeden (« ASB »), une société de gestion américaine spécialisée dans la gestion obligataire pour des clients institutionnels, dans l'objectif d'intégrer cette expertise américaine dans son offre globale, renforçant ainsi son expertise en matière de gestion obligataire grâce à l'intégration du savoir-faire d'ASB et avec la possibilité de développer de nouvelles offres (notamment sur le marché obligataire américain à haut rendement), mettant la solidité financière d'Amundi au service de la gestion des actifs des clients historiques d'ASB et proposant l'offre d'ASB aux clients non américains d'Amundi.
- En février 2015, Amundi a acquis BAWAG P.S.K. Invest GmbH (« BAWAG PSK Invest »), la filiale de gestion d'actifs de BAWAG P.S.K. Bank für Arbeit und Wirtschaft und Österreichische Postsparkasse Aktiengesellschaft (« BAWAG PSK »), l'une des plus importantes banques autrichiennes. Amundi a signé dans ce cadre un accord de distribution de longue durée, dans l'optique d'établir une présence forte dans l'un des plus riches pays européens et de construire une relation à long-terme dans le cadre de laquelle Amundi soutiendrait les réseaux de distribution locaux, grâce à son important savoir-faire industriel. A travers cette acquisition, Amundi souhaite également bénéficier de l'opportunité d'offrir son expertise aux clients institutionnels de la banque, ainsi qu'à des clients tiers locaux, à travers les réseaux de distribution physiques et les canaux digitaux de la banque autrichienne.

### **7.2.2.2 Cessions**

En février 2012, dans le contexte de la recapitalisation de la société Hamilton Lane Advisors L.L.C. (« HLA »), société à responsabilité limitée pennsylvanienne enregistrée en qualité de conseiller en placements financiers auprès de la *Securities and Exchange Commission*, Amundi a vendu la participation de 19,92% qu'elle détenait dans le capital de cette société à travers la société CLAM Philadelphia, sa filiale à 100%. HLA est une société de gestion de portefeuille, au service d'institutions financières, de sociétés, de fonds de pension publics et de compagnies d'assurance, spécialisée dans le conseil aux fonds, la gestion de fonds de fonds et la sélection d'investissement.

## 7.2.3 Participations et Joint-Ventures

### 7.2.3.1 Participations

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société détient les participations directes et indirectes suivantes, qui ne lui confèrent ni contrôle ni influence notable :

- En mai 2012, Amundi a acquis 17,48% du capital et de droits de vote de la société TOBAM Holding Company. Dans ce contexte, Amundi et TOBAM ont mis en place un partenariat stratégique reposant sur un accord de distribution permettant à Amundi de mettre au service de ses clients les expertises actions de TOBAM fondées sur son modèle Anti-Benchmark® visant à maximiser la diversification des risques, et ainsi d'enrichir son offre de solutions d'investissements *smart beta*.
- En mars 2014, Amundi et Tikehau ont signé un accord de coopération stratégique centré sur la gestion de dette privée. Leur coopération vise à offrir aux clients institutionnels et *Retail* des produits à forte valeur ajoutée correspondant à leurs besoins de rendement dans un contexte de marché de taux bas. Tikehau, créée en 2004, est spécialisée dans la gestion du crédit. Ensemble, les deux sociétés pourront également développer de nouveaux produits commercialisés sous la double marque Amundi/Tikehau. Dans ce contexte, Amundi a acquis une participation de 7,3% dans le capital de Tikehau Capital Advisors, la société holding du groupe Tikehau, et une participation de 12,8% dans le capital de la société de gestion, Tikehau Investment Management.
- Après plusieurs acquisitions réalisées en mars 2005, mars 2007 et mars 2015, la Société détient une participation de 1,942% dans le capital de Resona Holdings Inc., une société financière holding cotée sur le *Tokyo Stock Exchange* et détenant trois banques japonaises (Resona Bank Ltd., Saitama Resona Bank Ltd. et The Kinki Osaka Bank Ltd.). Ces prises de participation s'inscrivent dans le cadre du partenariat stratégique initié en 2002 entre Amundi et Resona Holdings Ltd., ayant fait d'Amundi un fournisseur privilégié de solutions de gestion d'actifs pour le réseau de Resona.

Seules ces participations sont considérées comme significatives pour Amundi.

### 7.2.3.2 Joint-Ventures

A la date d'enregistrement du présent document de base, les accords de joint-ventures significatifs conclus par la Société sont les suivants :

- En janvier 2003, en vue de développer son activité en Corée, Amundi a créé NH-CA Asset Management Co., Ltd. (« NH-CA »), conjointement avec la *National Agricultural Cooperative Federation* (à laquelle a ensuite succédé NongHyup Financial Holding Co., Inc. (« NHFG »)<sup>91</sup>), une société de gestion de portefeuille Coréenne. Amundi détient 40% du capital social et des droits de vote de NH-CA, constituée pour une durée indéterminée dans l'objectif d'offrir des produits performants et de haute qualité aux investisseurs coréens, et en particulier aux clients du groupe NHFG. NH-CA a principalement pour objet la constitution et la liquidation de fonds de placements collectifs, la vente de produits de placements collectifs et la fourniture de services de conseil en investissement. En décembre 2014, Amundi et NHFG ont conclu un *Memorandum of Understanding* (MOU) prévoyant notamment la réalisation d'une augmentation de capital par la création de deux millions d'actions nouvelles sans droit de vote à souscrire intégralement par NHFG, lui permettant ainsi d'augmenter sa participation dans le capital de NH-CA de 60% à 70%.
- En mars 2008, dans le cadre du développement de son activité en République Populaire de Chine (« RPC ») et dans le but de participer activement au développement à long-terme de la gestion d'actifs dans ce pays, Amundi a créé la joint-venture, ABC-CA Fund Management Co., Ltd. (« ABC-CA »), conjointement avec l'*Agricultural Bank of China* (« ABC »), une banque

---

<sup>91</sup> NHFG est une holding financière née de la scission de la *National Agricultural Cooperative Federation* (NACF) dans le contexte de la restructuration de cette dernière.

commerciale chinoise, et *Aluminum Corporation of China Limited* (« Chalco »), le premier producteur d'alumine en Chine. Constituée pour une durée indéterminée, ABC-CA est détenue à hauteur de 33,33 % par Amundi (en capital social et en droit de vote), 51,66% par ABC et 15% par Chalco. ABC-CA a pour principale activité l'offre et la distribution de fonds, ainsi que des activités de gestion d'actifs.

- En avril 2011, dans le contexte de la fusion de Crédit Agricole Asset Management (« CAAM ») et Société Générale Asset Management (« SGAM ») réalisée en 2009, Amundi a acquis à travers sa filiale Amundi India Holding, auprès de SGAM, 37% du capital social et des droits de vote de la joint-venture SBI Funds Management Private Limited (« SBIFMLP »), sixième société de gestion en Inde, contrôlée par la *State Bank of India* (« SBI »). Constituée pour une durée indéterminée, SBIFMLP distribue ses offres de fonds (fonds communs de placement, gestion de portefeuilles internationaux) à travers les agences de SBI et *via* son propre réseau d'agences réparties sur l'ensemble du territoire. SBI FM s'efforce d'offrir une gamme attractive de solutions d'investissements et un service client de proximité.



## **8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS**

### **8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIEES**

Au 31 décembre 2014 et au 30 juin 2015, Amundi détenait des immobilisations corporelles d'une valeur brute totale de 114 689 000 euros et 111 958 000 euros, respectivement. Amundi loue certaines de ses immobilisations corporelles, et notamment la quasi-totalité de ses bâtiments et certains de ses équipements techniques. Au titre de l'exercice 2014 et pour le premier semestre 2015, les charges locatives d'Amundi se sont élevées à 58 214 601 euros et 28 976 378 euros, respectivement.

Les immobilisations corporelles détenues ou louées par Amundi sont essentiellement constituées :

- d'actifs immobiliers, essentiellement des bâtiments administratifs et de bureaux pour les besoins des fonctions administratives et commerciales d'Amundi dans l'ensemble des pays dans lesquels Amundi exerce ses activités. Les principaux sites loués se situent à Paris, Londres, Tokyo et Hong-Kong. Le siège social de la Société est établi sur le site de Paris, au sein d'un ensemble immobilier comprenant 16 801,40 m<sup>2</sup> de surfaces locatives de bureaux et d'emplacements de parking, loué en vertu d'un contrat de bail commercial de locaux à usage de bureaux en date du 12 décembre 2012, conclu pour une durée ferme de neuf années courant à compter du 1<sup>er</sup> février 2013. Amundi occupe également à Paris, trois immeubles comprenant 38 709 m<sup>2</sup> de surfaces locatives de bureaux et d'emplacements de parking, loués en vertu d'un contrat de bail commercial de locaux à usage de bureaux en date du 1<sup>er</sup> mars 2012 et modifié par avenant le 11 décembre 2012, conclu pour une durée ferme de neuf années courant à compter du 1<sup>er</sup> février 2013, ainsi que des bureaux (1495 m<sup>2</sup> de surfaces locatives de bureaux ainsi que des emplacements de parking) en vertu d'un contrat de sous-location de locaux à usage de bureaux en date du 27 juin 2014, conclu pour une durée ferme de neuf années ayant commencé à courir le 1<sup>er</sup> juillet 2014. En outre, Amundi détient, loue et sous-loue des immeubles liés à l'exploitation de ses activités en France (Valence) et à l'étranger (sièges sociaux, sites administratifs et bureaux) ;
- de matériels et équipements nécessaires au bon fonctionnement des activités d'Amundi, tels que des biens mobiliers et équipements informatiques, qu'Amundi détient en quasi-totalité.

Amundi considère que le taux d'utilisation de ses différentes immobilisations corporelles est cohérent avec son activité et son évolution projetée, ainsi qu'avec ses investissements en cours et planifiés.

A la date d'enregistrement du présent document de base, les immobilisations planifiées d'Amundi correspondent aux investissements en cours de réalisation ou planifiés par Amundi, présentés à la Section 5.2 « *Investissements* » du présent document de base.

### **8.2 ENVIRONNEMENT ET DEVELOPPEMENT DURABLE**

La nature des activités d'Amundi n'entraîne pas de risque significatif pour l'environnement. Au regard de ses activités et de ses actifs immobilisés corporels actuels, la Société considère qu'il n'existe pas d'éléments environnementaux pouvant influencer de manière significative l'utilisation de ses immobilisations corporelles.

Néanmoins, Amundi porte une attention particulière à l'empreinte environnementale de ses activités et a pour objectif la mise en œuvre d'une politique de croissance rentable, pérenne et responsable sur les plans social, environnemental et sociétal. Amundi a ainsi mis en place un certain nombre de démarches en matière environnementale dans le cadre de son activité et à l'égard de ses salariés et a établi, au titre de l'exercice 2014, un rapport contenant des informations sociales et environnementales.

Soucieux d'appliquer à son fonctionnement les principes de responsabilité sociale, Amundi s'est notamment engagé à réduire ses impacts directs sur l'environnement en diminuant ses émissions de

CO<sup>2</sup> par une gestion active de sa consommation d'énergie et de ses déplacements professionnels. Amundi mène parallèlement des actions environnementales afin de sensibiliser ses collaborateurs aux écogestes, développer le recyclage de ses déchets ou encore une utilisation écoresponsable du papier et du matériel informatique.

## 9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT D'AMUNDI

Les investisseurs sont invités à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats d'Amundi, ainsi que (i) les états financiers de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 et les notes annexes aux comptes, reproduits en Annexe II au présent document de base, pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 préparés spécifiquement pour les besoins du document de base, et (ii) les états financiers de la Société pour les semestres clos les 30 juin 2015 et 30 juin 2014 et les notes annexes aux comptes, reproduits en Annexe III pour les semestres clos les 30 juin 2015 et les 30 juin 2014 préparés spécifiquement pour les besoins du document de base.

Les comptes consolidés d'Amundi pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 ont été établis conformément au référentiel IFRS, tel qu'adopté par l'Union européenne, et ont fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes présenté en Annexe II du présent document de base.

Les comptes consolidés d'Amundi pour les semestres clos les 30 juin 2015 et 30 juin 2014 ont été établis conformément aux normes IAS/IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 30 juin 2015, telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les comptes consolidés intermédiaires pour le semestre clos le 30 juin 2015 ont fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes, dont le rapport est présenté en Annexe III du présent document de base.

### 9.1 PRESENTATION GENERALE

#### 9.1.1 Introduction

Amundi est le *leader* européen de la gestion d'actifs<sup>92</sup>, issu du rapprochement des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole Asset Management et de Société Générale Asset Management en 2010.

Avec 954 milliards d'euros d'encours (y compris les *joint-ventures*) sous gestion au 30 juin 2015, Amundi fait partie des dix premiers gestionnaires d'actifs au monde, avec une présence dans 30 pays et sur les cinq continents.

Amundi fournit des solutions d'épargne à travers ses réseaux de distribution dans le monde qui lui donnent accès à plus de 100 millions de clients *Retail* (auxquels s'ajoutent les clients des *Joint-Ventures*), et des solutions d'investissement à près de 1 000 clients Institutionnels.

Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 488 millions d'euros en 2014, en croissance constante sur la période 2012-2014 (5,6% en 2013 et 8,4% en 2014).<sup>93</sup> Cette croissance s'explique par :

- Une augmentation significative des encours sous gestion (de 671,2 milliards d'euros en 2011 à 877,5 milliards d'euros en 2014, y compris les encours des *Joint-Ventures* (JV), avec (i) un effet de marché positif provenant de la baisse des taux et des *credit spreads*, et de la hausse des principaux indices boursiers, et (ii) une collecte nette positive notamment sur la clientèle Institutionnels et le *Retail* à l'international (dont les JV), et ce, malgré une décollecte *Retail* en France due en grande partie à une politique des grandes banques de privilégier l'épargne bilancielle pour conforter leurs ratios de liquidité entre 2012 et le début 2014 ;
- Une croissance des revenus provenant de l'augmentation des encours qui a permis de compenser une pression concurrentielle qui pesait sur les marges ; et
- Un coefficient d'exploitation parmi les plus bas du secteur<sup>94</sup>, de 52,6% en 2014, grâce notamment

<sup>92</sup> Source : IPE, « Top 400 asset managers », étude publiée en juin 2015 sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2014.

<sup>93</sup> Hors plus-value sur la cession de la participation dans HLA. Se référer au paragraphe 9.1.5 « *Acquisitions et cessions significatives* » du présent document de base.

à l'efficacité opérationnelle du Groupe.

Au premier semestre 2015, la croissance s'est confirmée avec notamment une reprise de la collecte auprès des investisseurs sur le segment *retail*.

### 9.1.2 Facteurs clés ayant une incidence sur les résultats d'Amundi

Les revenus d'Amundi sont essentiellement constitués des commissions perçues dans le cadre de la gestion d'actifs pour ses clients. Le niveau de ces commissions dépend du montant et de l'évolution des encours gérés, par segment de clientèle, par classe d'actifs et par zone géographique. Ces composantes sont fortement influencées par l'environnement macroéconomique et l'évolution des marchés financiers, mais aussi par la stratégie de développement d'Amundi.

#### 9.1.2.1 Le contexte macroéconomique et le marché

Les performances du Groupe sont en particulier sensibles au contexte économique et financier, et à l'évolution du marché de la gestion d'actifs, en Europe et en France :

- croissance économique, inflation, niveau des taux d'intérêts, etc. ;
- évolutions réglementaires ;
- politiques fiscales ;
- évolution des marchés financiers ; et
- taux d'épargne des ménages, capacités d'investissement et choix d'allocation des actifs par les institutionnels et les ménages.

L'activité d'Amundi se répartit entre le marché domestique, avec environ 80 % des encours basés en France, et le marché international principalement en Europe et en Asie. En termes de typologie de clientèle, le segment des Institutionnels est prépondérant, représentant environ 75% des encours sous gestion d'Amundi sur la période. Parmi cette clientèle institutionnelle, les Assureurs CA et SG représentent plus de 55% des encours. Par ailleurs, les encours d'Amundi sont investis principalement dans des fonds obligataires (environ 51% du total des encours sous gestion fin 2014), suivis par les produits de trésorerie (environ 17%), les fonds actions (environ 13%), les fonds diversifiés (environ 12%), les fonds structurés et spécialisés se partageant les 7% restants.

#### 9.1.2.2 Le développement commercial du Groupe et l'exécution de la stratégie

Dans ce contexte, Amundi a fait le choix d'un modèle économique équilibré et diversifié, tant en termes de classes d'actifs que de segments de clientèles (pour plus d'informations, se référer au Chapitre 6 « *Description des activités* » du présent document de base), permettant de limiter la volatilité de ses revenus nets en fonction des facteurs exogènes.

Cette volonté se traduit également par un renforcement de la présence d'Amundi à l'international sur la période, afin de trouver de nouveaux relais de croissance.

Depuis sa création en 2010, Amundi a su tirer parti du regroupement des activités de Crédit Agricole Asset Management et de Société Générale Asset Management pour réaliser des synergies opérationnelles annuelles de 150 millions d'euros, renforçant son modèle de croissance rentable.

Amundi met en œuvre une stratégie de développement, fondée sur la consolidation de sa position de *leader* en France<sup>95</sup>, d'intensification de son développement à l'international auprès de ses cibles

---

<sup>94</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

<sup>95</sup> Source : Europerformance NMO, juin 2015, Fonds ouverts domiciliés en France

prioritaires (les réseaux partenaires, les Distributeurs-Tiers, les Institutionnels, notamment Corporate) et réalise des opérations de croissance externe ciblées, visant à accélérer son développement sur certaines expertises.

Cette stratégie a été déployée avec succès : accélération de la collecte nette malgré des conditions difficiles dans le marché *Retail* en France, déploiement de solutions innovantes grâce à la diversité de l'expertise d'Amundi, expansion des encours hors France, respectant toujours la stratégie de bien maîtriser les coûts.

Les efforts réalisés pour accroître son activité à l'international ont porté leurs fruits en 2013, où 67% de la collecte nette provient de l'étranger. Cette tendance se confirme en 2014, où la collecte nette à l'international représente 71%.

#### 9.1.2.3 L'évolution et la répartition des encours sous gestion en fonction des classes d'actifs, des segments de clientèle

Les revenus d'Amundi proviennent principalement de l'activité de gestion d'actifs pour le compte de ses clients. Les commissions de gestion, qui représentent la grande majorité du revenu du Groupe, sont calculées en fonction des encours sous gestion, le taux de commission dépendant de la catégorie de client et de produit.

Le premier indicateur de performance du Groupe est donc constitué par les encours sous gestion : il s'agit des actifs des portefeuilles commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe.

Les résultats d'Amundi sont étroitement liés aux montants et à la composition des actifs gérés, ainsi qu'aux performances délivrées par ces actifs.

La typologie de clientèle à laquelle les fonds sont vendus est également un élément explicatif des résultats d'Amundi dans la mesure où les marges sur encours sous gestion dégagées, varient beaucoup d'un segment de clientèle à l'autre (*Retail*, Institutionnels) et au sein du segment Institutionnels (Assureurs CA et SG, Souverains, Corporate, etc.). Les marges sont généralement plus faibles sur le segment Institutionnels, surtout sur le segment Assureurs CA et SG compte tenu du volume unitaire plus élevé. Elles sont généralement plus élevées sur le segment *Retail*, compte tenu du volume unitaire plus faible des encours.

L'évolution des encours dépend de la collecte comme de l'effet marché. Ceux-ci sont le résultat de la stratégie d'investissement mise en œuvre pour chacun des portefeuilles par les équipes de gestion, de l'activité des équipes commerciales mais aussi des conditions économiques et de marché de la période.

### 9.1.3 Principaux indicateurs financiers suivis par le Groupe

#### *Encours sous gestion*

La notion d'encours sous gestion est un indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés du Groupe. Il correspond aux actifs des portefeuilles commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. Les portefeuilles peuvent être des supports de gestion collective (OPC ou FIA), des mandats dédiés pour le compte de clients, ou des EMTN.

L'encours sous gestion est mesuré pour chacun des fonds par la multiplication de la valeur liquidative unitaire (calculée par un valorisateur externe en conformité avec la réglementation applicable) par le nombre de parts/actions en circulation. Sauf indication contraire, les encours sous gestion présentés dans ce chapitre sont calculés en fin de période, au 31 décembre de l'année, ou à la fin d'une période intermédiaire.

Pour les Joint-Ventures, les encours sous gestion sont présentés dans leur totalité (entités en Inde, Chine et Corée), ou pour Wafa Gestion (Maroc), au *pro rata* du taux de détention, soit 34%, Amundi n'ayant pas de collaborateurs dédiés dans cette Joint-Venture, contrairement aux autres. Les Joint-Ventures comprennent les sociétés suivantes : State Bank of India Fund Management (SBIFM) Private Limited (Inde), ABC-CA Fund Management Co Ltd (Chine), NH-CA Asset Management Co Ltd (Corée) et Wafa Gestion (Maroc). A noter que ces entités sont qualifiées d'entreprises associées dans la note 5 aux états financiers.

L'encours sous gestion moyen annuel correspond en général à la moyenne des encours sous gestion en fin de journée, sauf lorsque cette information n'est disponible que mensuellement, principalement pour les Joint-Ventures.

La variation des encours sous gestion d'un exercice à l'autre peut s'expliquer par trois principaux effets :

- l'effet collecte nette (voir ci-après) ;
- l'effet marché, qui correspond à la somme des variations positives et négatives de la performance des portefeuilles sur la période. Il se mesure comme la différence entre l'encours fin de période et l'encours début de période, dont est soustraite la collecte nette mesurée pour sa valeur en date de souscription/rachat. Celui-ci intègre l'effet change éventuel de la période ; et
- l'effet périmètre : lorsque des sociétés de gestion sont acquises ou cédées au cours d'un exercice, leurs encours s'ajoutent aux encours totaux (acquisition) ou diminuent les encours totaux (cession) d'Amundi, à compter de la date d'acquisition ou de cession.

La collecte nette dépend de l'activité des équipes commerciales, de la performance des portefeuilles, et des conditions économiques qui impactent la capacité des clients d'Amundi à épargner.

L'effet marché dépend notamment de la stratégie d'investissement mise en œuvre pour chacun des portefeuilles par les équipes de gestion, mais aussi des conditions économiques et de marché de la période.

#### Collecte nette

La collecte nette est un indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés. Il correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats). Inversement, un flux de collecte négatif signifie que le montant des rachats est supérieur au flux de souscriptions.

#### Commissions nettes

Les commissions nettes comprennent, pour une large part, les commissions de gestion nettes, qui sont égales aux commissions de gestion perçues, nettes des commissions payées :

- Les commissions de gestion perçues, correspondent à des frais de gestion payés par le portefeuille, rémunérant la société de gestion. Ils sont reconnus au fur et à mesure du service rendu, et sont calculés en général en appliquant un pourcentage aux encours gérés. Ils sont perçus mensuellement, trimestriellement voire sur des périodes plus courtes. Le niveau des commissions de gestion dépend à la fois des typologies de clients (« mix-client ») et des typologies de produits (« mix-produit »).
- Les commissions payées correspondent à :
  - des rétrocessions payées aux distributeurs, en fonction des dispositions contractuelles. Elles sont en général établies à partir d'un pourcentage des commissions de gestion ; et

- des frais de dépositaires et de valorisateurs, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée, certains frais administratifs annexes tels que les frais de cotation ETF.

Les commissions nettes comprennent également :

- des commissions versées par les fonds à Amundi Finance au titre de la garantie apportée par cette dernière aux fonds garantis ou EMTN. Sont assimilées à ces commissions diverses facturations associées à la constitution et à la vie des produits structurés ;
- des commissions de mouvement payées par le fonds, qui rémunèrent l'exécution des achats et ventes de titres réalisés pour le compte des fonds par la table de négociation, Amundi Intermédiation ; et
- d'autres commissions pour des montants plus réduits, telles que : droits d'entrée, rémunérations au titre de prestations de conseil, commissions de prêt emprunt de titres, frais de tenue de compte perçus par la société Amundi Tenue de Compte.

#### Commissions de surperformance

Elles rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont, le plus généralement, calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et le taux ou l'indice de référence mentionné au contrat.

Ces commissions sont reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul, à l'exception des fonds monétaires, repris dans la classe d'actifs Trésorerie, pour lesquels elles sont reconnues au fur et à mesure.

#### Marge sur commissions nettes

Elle correspond au rapport des commissions nettes de la période à l'encours moyen sous gestion (hors JV) de la même période. Elle est exprimée en points de base.

#### Revenus nets de gestion

Les revenus nets de gestion se décomposent en deux principales catégories :

- Les commissions nettes (voir ci-dessus) ; et
- Les commissions de surperformance (voir ci-dessus).

Ils comprennent en outre les gains ou pertes sur instruments financiers à la juste valeur par le résultat des activités clientèle, correspondant à la nouvelle activité d'EMTN structurés développée par Amundi depuis 2013. Sur la période 2012-2014, les résultats de cette activité ne sont pas significatifs.

#### Revenus nets

Les revenus nets du Groupe intègrent :

- les revenus nets de gestion (voir ci-dessus) ;
- les produits nets financiers, qui comprennent principalement les produits du portefeuille de placement du Groupe constitué du *seed money* et des placements volontaires, les produits et charges d'intérêts sur les prêts/emprunts et les dividendes reçus des participations non consolidées. Ces produits et charges peuvent être des intérêts, ainsi que des gains ou pertes latents réalisés sur les actifs financiers à la juste valeur par résultat (HFT) et des gains et pertes nets réalisés sur la cession d'actifs financiers disponibles à la vente (AFS), des dépréciations de titres AFS le cas échéant ; et

- c) les autres produits nets intègrent les activités autres que la gestion d'actifs pour compte de tiers (comme le chiffre d'affaires hors groupe du GIE informatique AITS) ainsi que l'amortissement de certains accords de distribution acquis.

#### Résultat brut d'exploitation

Le résultat brut d'exploitation s'obtient après déduction des charges d'exploitation. Les charges d'exploitation sont principalement composées des charges de personnel et des autres charges d'exploitation (notamment frais liés à l'activité commerciale, dépenses informatique, etc.). Ces dernières incluent respectivement les dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles.

#### Coefficient d'exploitation

Le coefficient d'exploitation correspond au ratio entre les charges d'exploitation et les revenus nets.

#### Résultat net de l'exercice

Le résultat net correspond au résultat brut d'exploitation après déduction du coût du risque, de la quote-part du résultat des entreprises mises en équivalence (notamment les Joint-Ventures), des gains ou pertes sur autres actifs et de l'impôt. Il est ensuite partagé entre la part du Groupe et la part revenant aux minoritaires.

#### Coût du risque

Le coût du risque comprend principalement les provisions pour litiges, les provisions sur fonds garantis, ainsi que d'autres charges liées au risque opérationnel.

### **9.1.4 Information sectorielle et suivi de l'activité commerciale**

Amundi exerce ses activités dans le secteur de la gestion d'actifs pour compte de tiers et il s'agit de la seule activité exercée par le Groupe. Toutefois, le Groupe commente la performance de son activité commerciale en distinguant pour l'encours et la collecte, les segments de clientèle, les classes d'actifs et les zones géographiques.

Ainsi :

– les segments de clientèle s'analysent en :

- Clientèle *Retail*, regroupant les canaux de distribution suivants : les Réseaux France, les Réseaux Internationaux, les Distributeurs-Tiers et les Joint-Ventures. Les unités de compte de l'assurance-vie vendues dans les réseaux sont comptées dans le canal de distribution *Retail* correspondant.
- Clientèle Institutionnelle, répartie en deux sous-segments :
  - Le segment Institutionnels, Corporate et Epargne Salariale et Retraite (ESR), composé de trois catégories, les Souverains et Autres Institutionnels, les Corporate et l'ESR. Les Autres Institutionnels comprennent les fonds de pensions, les caisses de retraite et les Assureurs autres que CA et SG.
  - Le segment Assureurs CA et SG ; les encours de ce canal intègrent les actifs issus de la collecte en fonds euros de l'assurance-vie investis dans les mandats, les investissements des mandats en OPCVM d'Amundi (autoconsommation), ainsi que, pour des montants plus faibles, d'autres mandats correspondants aux investissements pour compte propre des assureurs.



Les encours sous gestion, les commissions nettes et la marge sur commissions sont des indicateurs de l'activité opérationnelle qui ne sont pas reflétés dans les comptes consolidés du Groupe (Se référer au paragraphe 9.1.3 « *Principaux indicateurs financiers suivis par le Groupe* » du présent document de base).

Par convention, les encours détenus par les fonds d'Amundi qui investissent (fonds « investisseurs ») dans d'autres fonds sont intégrés aux encours « Institutionnels hors Assureurs CA et SG ». Les commissions nettes générées par ce type d'investissement sont réparties entre les segments de clientèle en fonction de la nature du client ayant souscrit dans le fonds « investisseurs ». Par conséquent, les marges des segments « Retail » et « Institutionnels hors Assureurs CA et SG » présentées dans le présent document de base, correspondant au rapport des commissions nettes de la période à l'encours moyen sous gestion de la même période, sont affectées par cette différence méthodologique et ne reflètent pas exactement la marge réelle du segment concerné.

En revanche, le calcul des marges globales du Groupe n'est pas concerné par cette différence méthodologique.

- les classes d'actifs s'analysent selon l'orientation d'investissement des fonds : Obligataire, Diversifié, Actions, Spécialisé, Structuré et Trésorerie. Les cinq premières catégories sont considérées comme des actifs longs. Le Spécialisé regroupe les fonds de *private equity*, d'immobilier, de performance absolue, d'alternatif et de dette privée.
- les zones géographiques s'analysent en fonction du pays de commercialisation du fonds : France, Europe hors France, Asie et reste du monde.

### **9.1.5 Acquisitions et cessions significatives**

Les opérations d'acquisition et de cession suivantes ont impacté les comptes de la période. Elles n'ont toutefois pas été considérées comme suffisamment significatives pour nécessiter la présentation de comptes *pro forma*.

#### Exercice 2012

Le Groupe a cédé sa participation dans la société américaine de *private equity* Hamilton Lane Advisor (HLA), entraînant une plus-value avant impôt de 59,9 millions d'euros (nette d'impôt 58,7 millions d'euros).

#### Exercice 2013

Le Groupe a acquis le 30 septembre 2013 la société américaine *Smith Breeden Associates*, société de gestion d'actifs spécialisée dans la gestion de taux U.S., dont l'encours sous gestion représentait à la date de l'acquisition 4,7 milliards d'euros. L'acquisition est assortie d'une clause de complément de prix susceptible d'être exercée en fonction de l'évolution des revenus et de l'EBITDA. Au 30 juin 2015, la révision à la baisse des perspectives de croissance par rapport au business plan établi à l'occasion de l'acquisition a conduit le Groupe à réduire sa dette d'un montant de 9,9 millions d'euros.

#### Premier semestre 2015

Amundi a acquis le 9 février 2015 la société de gestion d'actifs BAWAG P.S.K. Invest, filiale de la banque autrichienne BAWAG P.S.K, dont l'encours sous gestion était de 5,3 milliards d'euros à la date d'acquisition. Amundi a par ailleurs conclu un partenariat de distribution avec BAWAG P.S.K. afin de distribuer ses produits en Autriche via les réseaux de la Banque.

Le groupe a par ailleurs augmenté sa participation dans la société Resona Holding de 0,2 % fin 2014 à 1,9% pour 196,3 millions d'euros.

### **9.1.6 Retraitements réalisés sur les chiffres comptables présentés**

Les chiffres comptables présentés dans ce chapitre, n'ont pas fait l'objet de retraitements. Pour faciliter la lecture de l'information, la plus-value de cession de la participation HLA (se référer au paragraphe 9.1.5 « *Acquisitions et cessions significatives* » du présent document de base) a été isolée dans certains tableaux.

### **9.1.7 Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence**

Les sociétés dont les résultats sont inclus dans la quote-part de mise en équivalence, sont la co-entreprise et les entreprises associées suivantes :

- La co-entreprise avec BNP Paribas, Fund Channel, qui est une plateforme de référencement et de distribution de produits ;
- Les entreprises associées suivantes, qui sont des sociétés de gestion d'actifs étrangères :
  - State Bank of India Fund Management (SBIFM) Private Limited (Inde)
  - ABC-CA Fund Management Co Ltd (Chine)
  - NH-CA Asset Management Co Ltd (Corée)
  - Wafa Gestion (Maroc)

Dans ce chapitre, les encours des Joint-Ventures, s'entendent comme les encours de ces quatre sociétés de gestion. Sauf indication contraire, ils sont pris en compte à 100% pour les trois premières sociétés, et à hauteur de détention, soit 34%, pour Wafa Gestion.

Les encours de ces sociétés sont inclus au sein du segment *Retail*.

## **9.2 LE CONTEXTE MACROECONOMIQUE ET L'EVOLUTION DES MARCHES FINANCIERS**

Au sein de l'Union Européenne, la période 2012 à 2014 a été marquée par un contexte de faible croissance économique. Aux Etats-Unis, la croissance s'est poursuivie, grâce à l'action de la Fed notamment, mais à un rythme bien moindre que celui qui caractérisait les reprises économiques précédentes. Malgré des efforts entrepris, le Japon n'est pas parvenu à renouer avec une croissance économique durablement positive. Les économies dites « émergentes » se sont généralement maintenues face à la fin du programme de « *quantitative easing* » de la Fed. Les taux d'intérêt courts et longs n'ont cessé de baisser au cours des trois dernières années, les banques centrales conservant des politiques monétaires très accommodantes. Cet environnement de taux bas a de multiples conséquences pour la gestion d'actifs, qui pour apporter du rendement, doit accroître la part des actifs à risque dans les portefeuilles. En parallèle, les actifs dits « sans risque » n'offrent plus de protection infaillible, et le problème de la préservation du capital se pose désormais avec beaucoup plus d'acuité. Dans un contexte de concurrence accrue, et de pression sur les prix, les sociétés de gestion sont incitées à rationaliser leurs gammes de fonds et à revoir leurs frais de gestion. En parallèle, la recherche de relais de croissance à travers des marchés qui offrent encore du rendement notamment aux Etats-Unis et dans les pays émergents est devenue une nécessité. Au total, l'évolution des marchés financiers sur la période a modifié assez profondément les conditions d'exercice de la gestion d'actifs.

### **2012**

La zone euro a connu une croissance légèrement négative (-0,5%) en 2012, avec des disparités importantes entre les pays. Les taux d'intérêt, déjà à des niveaux bas, ont continué de baisser (le taux de refinancement de la Banque centrale européenne (« BCE ») a été abaissé sur la période de 1% à 0,75%) (source : Banque Mondiale).

En France, la croissance est en berne, passant de 2,1% en 2011, à seulement 0,2% en 2012. Le pouvoir d'achat des ménages diminue de 1,7%, et le taux de chômage passe de 9,2% à 9,8%. L'inflation est en très léger recul, passant de 2,1% à 2,0% (source : Insee).

Sur les marchés financiers, l'Euro Stoxx 50 affiche une hausse annuelle de 13,8%, à 2 635,93 points fin 2012. En France, le CAC 40 a enregistré une hausse annuelle de 15,3%, (à 3 641,07 points fin 2012), marquant le retour à une certaine confiance des investisseurs notamment sous l'effet de la politique d'intervention de la Banque centrale européenne. Parallèlement, le marché obligataire a fait preuve d'un réel dynamisme. Au total, les émissions obligataires se sont élevées à 79 milliards d'euros en 2012, en nette progression par rapport à 2011 (source : Rapport annuel AMF 2012).

Sur le marché européen de la gestion d'actifs, les encours sous gestion affichent une croissance annuelle de 11%, passant de 13,6 trillions d'euros, à 15,1 trillions d'euros en 2012, et représentent 106% du PIB européen (source : Efama).

En France, les encours totaux progressent de 9,3% par rapport à 2011, portés essentiellement par la performance des marchés actions. Le total des encours sous gestion passe de 2 768 milliards d'euros à 3 025 milliards d'euros (source : AFG).

Aussi, bien que le taux d'épargne des ménages français soit l'un des plus élevés d'Europe (15,1%), les flux nets de placement financiers des ménages consacrés aux valeurs mobilières, y compris OPCVM, sont en diminution (-1 milliard d'euros), tandis que les dépôts et livrets bondissent (+49 milliards d'euros) et que l'assurance-vie et les fonds de pension continuent leur progression (+24 milliards d'euros) (source : AFG).

## **2013**

L'année 2013 a été marquée par un mouvement de rééquilibrage global de l'activité économique :

Au sein de l'Union Européenne, la crise de la dette souveraine s'atténue pour permettre un retour à une croissance, bien que faible (+0,1% en Europe, +0,7% en France). Aux Etats-Unis, la reprise économique se maintient (+2,2%). En Asie, la croissance reste forte en Chine (+7,7%), de même qu'en Inde (+6,9%), et dans une moindre mesure la Corée (+2,9%). Au Japon, la croissance est en légère baisse par rapport à 2012 (1,6%) (source : Banque Mondiale).

L'Euro Stoxx 50 et le CAC progressent tous deux de 17,9%, à respectivement 3 109,0 et 4 295,95 points fin 2013.

Sur le marché de la gestion d'actifs en Europe, les encours s'élèvent à 16,5 trillion d'euros, en hausse de 9% par rapport à 2012. En termes de collecte, le bilan de l'année est contrasté : le dynamisme des marchés actions a stimulé la collecte nette, qui s'établit à 416 milliards d'euros, en progression de 34,6% par rapport à 2012 (source : Efama).

En France, les encours totaux progressent de 3,2% par rapport à 2012, et atteignent 3 120 milliards d'euros (source Rapport annuel AFG 2015) grâce à la progression des marchés, tandis que la collecte reste négative, notamment sur les fonds monétaires.

Les banques françaises continuent à favoriser la collecte de dépôts, du fait des contraintes réglementaires liées à Bâle III. Ainsi, les flux nets de placement financiers des ménages consacrés aux valeurs mobilières, y compris OPCVM, sont toujours en forte diminution (-11 milliards d'euros), au profit de l'assurance-vie et des fonds de pension (+39 milliards d'euros) et des dépôts et livrets (+28 milliards d'euros) (source : Rapport annuel AFG 2015).

## 2014

L'année 2014 est marquée par une légère reprise de la croissance au sein de l'Union Européenne (+1,3%). La croissance économique se poursuit aux Etats-Unis (+2,4%), favorisée par une politique monétaire accommodante menée par la Fed autour du « *quantitative easing* ». En Asie, la croissance reste solide en Chine (+7,4%), ainsi qu'en Inde (+7,4%) et dans une moindre mesure, en Corée (+3,3%). Le Japon n'est pas parvenu à renouer avec une croissance économique durablement positive (-0,1%). En France, la croissance reste fragile (+0,2%) (source : Banque Mondiale).

Ce contexte économique européen se matérialise par des taux d'intérêt toujours plus bas (le taux de refinancement de la BCE a baissé à 0,15%, puis 0,05%). Les *spreads* souverains continuent à se resserrer en zone euro, en raison de l'abondance de liquidités, de la recherche de rendement, et de l'amélioration des conditions économiques dans les pays périphériques de la zone euro.

Les marchés actions mondiaux ont connu une année 2014 de forte volatilité, à titre d'illustration le CAC 40 clôture en baisse de 0,5% alors que l'Euro Stoxx 50 progresse de 1,2%.

Dans l'industrie de la gestion d'actifs en Europe, les sociétés de gestion ont bénéficié d'une troisième année de forte croissance des encours (+15%), les actifs sous gestion atteignant 19 trillions d'euros à fin 2014. Les encours des fonds dédiés aux investisseurs Institutionnels ont augmenté de 17%, confirmant l'appétence de la clientèle des particuliers pour les produits d'épargne long terme proposés par les compagnies d'assurance et les fonds de pension (source : Efama).

En France, les encours sous gestion progressent de 4,1%, à 3 249 milliards d'euros. Dans un contexte de baisse des taux courts, les produits obligataires classiques ont connu des performances et des souscriptions nettes record, dues en partie à un report de la demande en provenance des fonds monétaires. De même, les clients des sociétés de gestion françaises ont bénéficié d'effets de marché globalement positifs, qui ont soutenu la valorisation des fonds actions, cependant toujours en décollecte, même si c'est à un rythme plus faible qu'en 2013 (source : Rapport annuel AFG 2015).

Les flux nets des placements financiers des ménages consacrés aux valeurs mobilières, y compris OPCVM, restent négatifs (-8 milliards d'euros), tandis que la collecte en assurance vie et fonds de pension atteint 53 milliards d'euros (source : AFG).

## Premier semestre 2015

Au premier semestre 2015, la reprise économique se poursuit au sein de l'Union Européenne, malgré le rebond du cours du pétrole, la hausse des rendements obligataires à partir d'avril et la crise grecque. Aux Etats-Unis, la consommation et le secteur immobilier ont nettement repris au deuxième trimestre et le taux de chômage à fin juin (5,3%), est au plus bas depuis mai 2008. Dans le monde émergent, le ralentissement chinois s'est poursuivi, tandis que l'Inde a donné, de nouveaux signaux encourageants. A partir de mi-avril, les rendements obligataires des pays développés ont connu une forte augmentation après une très longue période de baisse, traduisant des anticipations de remontée de l'inflation comme de la croissance, notamment en zone euro. La faible liquidité de marché et la détérioration des discussions entre la Grèce et ses créanciers internationaux ont également joué en faveur de cette hausse.

Sur les marchés actions, l'Europe connaît une forte progression au premier trimestre (progression de l'Euro Stoxx de 17,5%) du fait notamment de la poursuite de politique de taux directeurs très faibles par la BCE et de la baisse de l'euro contre le dollar. Les marchés européens se sont ensuite orientés à la baisse au deuxième trimestre (baisse de l'Euro Stoxx de 7,4%), traduisant l'intensification de la crise grecque et à la remontée des rendements obligataires, qui ont incité les investisseurs à réaliser une partie de leurs bénéfices. Aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, les marchés évoluent peu (+0,4% pour le S&P 500 et -0,6% pour le FTSE britannique). Enfin, du côté des émergents, les hausses et les

baisses se sont presque compensées, aboutissant à une performance de -0,2% pour l'indice MSCI Emerging Markets en dollar.

### 9.3 COMPARAISON DES RESULTATS AU 30 JUIN 2015 ET AU 30 JUIN 2014

#### 9.3.1 Principes comptables significatifs applicables aux informations semestrielles

##### Saisonnalité de l'activité

Les activités du groupe ne présentant pas de caractère saisonnier ou cyclique, les résultats du premier semestre ne sont pas influencés par ces facteurs.

Toutefois, les commissions à verser ou à recevoir sous condition de réalisation d'un objectif de performance sont comptabilisées en date intermédiaire uniquement si l'ensemble des conditions suivantes sont respectées :

- le montant des commissions peut être évalué de façon fiable ;
- il est probable que les avantages économiques associés à la prestation iront à l'entreprise ; et
- le degré d'avancement de la prestation peut être évalué de façon fiable, et les coûts encourus pour la prestation et les coûts pour achever celle-ci peuvent être évalués de façon fiable.

Ainsi, les commissions de surperformance sont reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul, à l'exception des fonds monétaires pour lesquels elles sont reconnues au fur et à mesure à chaque arrêté intermédiaire.

Les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2015 ont été examinés par le Conseil d'administration d'Amundi du 15 septembre 2015.

Les informations comparatives correspondant au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Se référer à la note 2.1 « Norme applicable et comparabilité » aux comptes consolidés pour le semestre clos les 30 juin 2015 reproduits en Annexe III.

Les impacts de ces retraitements sont les suivants :

En milliers d'euros	30.06.14 publié	Impact IFRIC 21	30.06.14 retraité
Revenus nets de gestion	709 313	(2 717)	706 596
Produits nets financiers	40 949	0	40 949
Autres produits nets	(11 032)	0	(11 032)
<b>Revenus nets</b>	<b>739 229</b>	<b>(2 717)</b>	<b>736 512</b>
Charges générales d'exploitation	(396 802)	(1 424)	(398 226)
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>342 427</b>	<b>(4 141)</b>	<b>338 286</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>348 546</b>	<b>(4 141)</b>	<b>344 405</b>
Impôts sur les bénéfices	(123 073)	1 573	(121 500)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>225 474</b>	<b>(2 567)</b>	<b>222 907</b>

#### 9.3.2 Compte de résultat consolidé au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014

Le tableau suivant détaille le compte de résultat consolidé au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
Revenus nets de gestion	813,1	706,6	15,1%
Produits nets financiers	47,5	40,9	15,9%
Autres produits nets	(12,0)	(11,0)	8,4%
<b>Revenus nets (B)</b>	<b>848,6</b>	<b>736,5</b>	<b>15,2%</b>
Charges générales d'exploitation (A)	(445,4)	(398,2)	11,8%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>403,2</b>	<b>338,3</b>	<b>19,2%</b>
Coût du risque	(4,6)	(1,6)	178,1%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	12,5	7,7	61,4%
Gains ou pertes sur autres actifs	9,9	0,0	-
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>421,0</b>	<b>344,4</b>	<b>22,2%</b>
Impôts sur les bénéfices	(146,7)	(121,5)	20,7%
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>274,3</b>	<b>222,9</b>	<b>23,1%</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,1)	(0,1)	(3,3%)
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>274,2</b>	<b>222,8</b>	<b>23,1%</b>
<i>Coefficient d'exploitation (A)/(B)</i>	<i>52,5%</i>	<i>54,1%</i>	<i>(158)pb</i>

### 9.3.3 Encours Sous Gestion, Collecte nette et Effet marché

Le tableau ci-après présente l'évolution du total des encours sous gestion du Groupe, du 31 décembre 2013 au 30 juin 2015, expliquée au travers de l'effet de collecte nette et l'effet marché.

En Mrd €	Total hors Joint-Ventures	Variation semestrielle	Joint-Ventures	Variation semestrielle	Total y c. Joint-Ventures	Variation semestrielle
<b>Encours sous gestion au 31 décembre 2013</b>	766,2		25,8		<b>792,0</b>	
Collecte nette/(décollecte nette)	9,8		1,6		11,4	
Effet marché	28,6		1,8		30,3	
<b>Encours sous gestion au 30 juin 2014</b>	804,5	5,0%	29,2	13,2%	<b>833,7</b>	<b>5,3%</b>
Collecte nette/(décollecte nette)	15,5		5,6		21,1	
Effet marché	19,6		3,2		22,8	
<b>Encours sous gestion au 31 décembre 2014</b>	839,6	4,4%	38,0	30,2%	<b>877,5</b>	<b>5,3%</b>
Collecte nette/(décollecte nette)	35,9		10,7		46,6	
Effet marché	20,4		4,1		24,6	
Acquisition de BAWAG P.S.K. Invest	5,3		-		5,3	
<b>Encours sous gestion au 30 juin 2015</b>	901,2	7,3%	52,8	39,0%	<b>954,0</b>	<b>8,7%</b>

Amundi a vu ses encours progresser de 8,7% au premier semestre 2015, bénéficiant à la fois d'une accélération de la collecte (46,6 milliards d'euros contre 11,4 milliards d'euros au premier semestre 2014) et d'un effet marché favorable (+24,6 milliards d'euros).

#### 9.3.3.1 Encours sous gestion et collecte nette par segment de clientèle

Le tableau ci-après présente l'évolution des encours sous gestion par segment de clientèle, du 30 juin 2014 au 30 juin 2015.

En Mrd €	Encours sous gestion			Variation	Collecte nette	
	30 juin 2015	31 déc. 2014	30 juin 2014	30 juin 2015 vs. 30 juin 2014	S1 2015	S1 2014
Retail hors JV	198	172	165	19,9%	14,0	3,1
Joint-Ventures	53	38	29	80,9%	10,7	1,6
<b>Total Retail</b>	<b>251</b>	<b>210</b>	<b>194</b>	<b>29,1%</b>	<b>24,7</b>	<b>4,8</b>
Souverains, Corporate, ESR et Autres institutionnels	308	280	273	13,0%	17,8	(1,1)
Assureurs CA et SG	395	387	366	7,7%	4,1	7,8
<b>Total Institutionnels</b>	<b>703</b>	<b>667</b>	<b>639</b>	<b>10,0%</b>	<b>21,9</b>	<b>6,6</b>
<b>Total hors JV</b>	<b>901</b>	<b>840</b>	<b>804</b>	<b>12,0%</b>	<b>35,9</b>	<b>9,8</b>
<b>Total y c. JV</b>	<b>954</b>	<b>878</b>	<b>834</b>	<b>14,4%</b>	<b>46,6</b>	<b>11,4</b>

Au premier semestre 2015, Amundi a enregistré une collecte nette de 46,6 milliards d'euros, en forte progression par rapport au premier semestre 2014 (11,4 milliards d'euros) avec une bonne contribution de tous les segments de clientèle et une performance marquée sur la clientèle *Retail* (24,7 milliards d'euros).

a) Analyse des encours sous gestion et collecte nette Retail

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours sous gestion du segment *Retail*, du 30 juin 2014 au 30 juin 2015.

En Mrd €	Encours sous gestion			Variation	Collecte nette	
	30 juin 2015	31 déc. 2014	30 juin 2014	30 juin 2015 vs. 30 juin 2014	S1 2015	S1 2014
Réseaux France	109	103	103	6,1%	2,7	(1,6)
Réseaux internationaux	22*	16	16	41,4%	1,2	0,4
Joint-Ventures	53	38	29	80,9%	10,7	1,6
Distributeurs-Tiers	66	53	46	43,3%	10,2	4,3
<b>Total Retail</b>	<b>251</b>	<b>210</b>	<b>194</b>	<b>29,1%</b>	<b>24,7</b>	<b>4,8</b>
<b>Total Retail hors JV</b>	<b>198</b>	<b>172</b>	<b>165</b>	<b>19,9%</b>	<b>14,0</b>	<b>3,1</b>

\* y compris encours de BAWAG P.S.K, intégrée en février 2015

Sur la clientèle *Retail*, la collecte nette au premier semestre 2015 est nettement supérieure à la collecte nette au premier semestre 2014 (24,7 milliards d'euros contre 4,8 milliards d'euros). A noter la contribution positive des réseaux France, qui poursuivent leur redressement et enregistrent une collecte de 2,7 milliards d'euros, notamment sur les contrats en unités de compte des assureurs.

Sur les Réseaux internationaux, la collecte s'élève à 1,2 milliards d'euros, avec une très bonne contribution de tous les réseaux européens. BAWAG P.S.K. Invest intégré sur le semestre, contribue pour 0,3 milliards d'euros.

La collecte sur les Joint-Ventures s'élève à 10,7 milliards d'euros avec une très forte accélération par rapport au premier semestre 2014 (1,6 milliards d'euros) dans toutes les Joint-Ventures asiatiques.

Sur les Distributeurs tiers, la collecte nette de 10,2 milliards d'euros est également à un niveau très supérieur à celui du premier semestre 2014 (4,3 milliards d'euros) et provient essentiellement de la France et de l'Europe hors France.

## b) Analyse des encours sous gestion et collecte nette Institutionnelle

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours sous gestion du segment Institutionnels, du 30 juin 2014 au 30 juin 2015.

En Mrd €	Encours sous gestion			Variation	Collecte nette	
	30 juin 2015	31 déc. 2014	30 juin 2014	30 juin 2015 vs. 30 juin 2014	S1 2015	S1 2014
Souverains et Autres institutionnels	229	207	201	13,9%	13,8	(2,4)
Corporate	30	28	26	16,7%	2,4	0,2
ESR	50	45	47	7,0%	1,6	1,0
Total Institutionnels hors Assureurs CA et SG	308	280	273	13,0%	17,8	(1,1)
Assureurs CA et SG	395	387	366	7,7%	4,1	7,8
<b>Total Institutionnels</b>	<b>703</b>	<b>667</b>	<b>639</b>	<b>10,0%</b>	<b>21,9</b>	<b>6,6</b>

Sur le segment Institutionnel, la collecte est aussi de très bon niveau au premier semestre 2015 (21,9 milliards d'euros contre 6,6 milliards d'euros au premier semestre 2014).

Les Souverains et Autres Institutionnels contribuent à hauteur de 13,8 milliards d'euros, en très nette progression par rapport au premier semestre 2014, avec une bonne diversification par zone géographique et par classe d'actifs.

La collecte sur le segment Corporate (2,4 milliards d'euros) est très supérieure à celle du premier semestre 2014 (0,2 milliards d'euros).

L'ESR enregistre une collecte de 1,6 milliards d'euros, bénéficiant des investissements saisonniers, liés au versement de l'intéressement et de la participation des salariés. Elle est supérieure à celle du premier semestre 2014, en raison d'importantes opérations d'actionnariat salarié.

La collecte réalisée sur les Assureurs CA et SG reste de bon niveau à 4,1 milliards d'euros, mais affiche un net recul par rapport à la même période en 2014, en raison d'une priorité donnée par les assureurs aux contrats en unités de compte dans un contexte de taux bas.

### 9.3.3.2 Encours sous gestion et collecte nette par classe d'actifs

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours sous gestion par classe d'actifs du 30 juin 2014 au 30 juin 2015, en distinguant les actifs long terme des actifs de Trésorerie.

En Mrd €	Encours sous gestion			Variation	Collecte nette		Effet marché*	
	30 juin 2015	31 déc. 2014	30 juin 2014	30 juin 2015 vs. 30 juin 2014	S1 2015	S1 2014	S1 2015	S1 2014
Obligataire	486	464	438	11,0%	15,4	13,1	6,1	21,4
Diversifié	117	101	92	27,7%	9,8	4,2	6,1	7,3
Actions	122	108	104	17,4%	0,8	(0,5)	13,7	0,6
Spécialisé	38	33	32	19,2%	4,0	0,7	1,2	0,3
Structuré	26	27	29	(9,7%)	(2,4)	(1,0)	1,7	0,7
<b>Total actifs long terme</b>	<b>790</b>	<b>734</b>	<b>695</b>	<b>13,7%</b>	<b>27,6</b>	<b>16,5</b>	<b>28,8</b>	<b>30,4</b>
Trésorerie	164	144	139	18,1%	19,0	(5,1)	1,0	(0,1)
<b>Total (y c. JV)</b>	<b>954</b>	<b>878</b>	<b>834</b>	<b>14,4%</b>	<b>46,6</b>	<b>11,4</b>	<b>29,8</b>	<b>30,3</b>

\* y compris effet périmètre lié à l'acquisition de BAWAG P.S.K en S1 2015 (+5,3 milliards d'euros).



Au premier semestre 2015, la collecte nette est réalisée à hauteur de 27,6 milliards d'euros sur les actifs long terme (principalement obligataire et diversifié, de la clientèle *Retail*) et à hauteur de 19 milliards d'euros sur la Trésorerie.

La collecte très élevée sur la Trésorerie s'explique par la compétitivité des OPCVM monétaires face aux autres produits court terme (dépôts...), dans un contexte de taux négatifs. Elle concerne tous les segments de clientèle.

Dans la lignée du premier semestre 2014, la gestion Obligataire continue d'enregistrer de très bonnes performances au premier semestre 2015 (15,4 milliards d'euros), avec notamment une forte collecte sur les fonds ouverts, auprès de la clientèle *Retail*.

De même, la classe d'actifs Diversifié enregistre une forte hausse de la collecte nette au premier semestre 2015 (9,8 milliards d'euros) et continue de bénéficier du succès des produits diversifiés (Amundi Patrimoine...) et de la gestion sous mandat auprès des particuliers.

Sur le segment Actions, la croissance de 17,4 % enregistrée sur le premier semestre 2015 traduit un effet de marché important (13,7 milliards d'euros), ainsi que, dans une moindre mesure, une collecte nette positive après un premier semestre 2014 en légère décollecte.

Sur le segment Spécialisé, la collecte s'élève à 4,0 milliards d'euros au premier semestre 2015, en forte progression par rapport au premier semestre 2014 (0,7 milliards d'euros). Cette classe d'actifs bénéficie en effet d'une collecte importante sur un mandat ABS ainsi que de la poursuite de la collecte sur l'immobilier.

Sur le segment Structuré, la décollecte s'élève à -2,4 milliards d'euros, en raison d'arrivées à échéances de fonds garantis significatifs au deuxième trimestre 2015, sans renouvellement.

### 9.3.3.3 Encours sous gestion et collecte nette par zone géographique

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours par zone géographique du 30 juin 2014 au 30 juin 2015. La zone géographique correspond au pays de commercialisation.

En Mrd €	Encours sous gestion			Variation	Collecte nette	
	30 juin 2015	31 déc. 2014	30 juin 2014	30 juin 2015 vs. 30 juin 2014	S1 2015	S1 2014
France	741	707	685	8,1%	19,8	3,3
Europe hors France	90	70	62	45,2%	12,3	2,4
Asie	96	76	64	49,1%	13,6	2,2
Reste du monde	27	24	22	22,8%	0,9	3,5
<b>Total International</b>	<b>213</b>	<b>170</b>	<b>149</b>	<b>43,6%</b>	<b>26,8</b>	<b>8,1</b>
<i>% total encours sous gestion (y c. JV)</i>	<i>22,4%</i>	<i>19,4%</i>	<i>17,8%</i>			
<i>% total encours sous gestion hors Assureurs France CA et SG</i>	<i>37,3%</i>	<i>33,9%</i>	<i>31,1%</i>			
<b>Total (y c. JV)</b>	<b>954</b>	<b>878</b>	<b>834</b>	<b>14,4%</b>	<b>46,6</b>	<b>11,4</b>
<b>Total hors JV</b>	<b>901</b>	<b>840</b>	<b>804</b>	<b>12,0%</b>	<b>35,9</b>	<b>9,8</b>

Au premier semestre 2015, la collecte à l'international s'établit à 26,8 milliards d'euros, en nette progression par rapport à la même période en 2014 (8,1 milliards d'euros) et représente plus de la moitié de la collecte totale, et plus des deux tiers de la collecte hors Trésorerie.

Amundi a bénéficié d'un bon niveau d'activité dans ses différentes implantations géographiques et enregistre de bons résultats tant sur l'activité *Retail* que sur l'activité Institutionnel.

En Europe hors France (collecte nette sur la période : 12,3 milliards d'euros), tous les pays sont collecteurs nets et l'Italie enregistre une collecte supérieure à celle du marché (*source Assogestioni, premier trimestre 2015, données du 2e trimestre non encore disponible*). Sur la période, la collecte nette de BAWAG P.S.K. Invest acquise au premier trimestre 2015 a progressé de 0,2 milliards d'euros.

L'Asie est également en forte progression par rapport au premier semestre 2014, et enregistre une collecte nette de 13,6 milliards d'euros, bénéficiant des bons résultats des Joint-Ventures. Des entrées sont également à noter sur des mandats institutionnels au Japon et à Singapour.

Le reste du monde (0,9 milliards d'euros) enregistre également des entrées sur des mandats institutionnels au Canada et au Mexique, bien que son activité soit moins dynamique qu'au premier semestre 2014.

### 9.3.4 Revenus nets

Le tableau ci-après détaille la composition des revenus nets au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	S1 2015	S1 2014	Variation
			S1 2015 vs. S1 2014
Revenus nets de gestion	813	707	15,1%
Produits nets financiers	47	41	15,9%
Autres produits nets	(12)	(11)	8,4%
<b>Revenus nets</b>	<b>849</b>	<b>737</b>	<b>15,2%</b>

Les Revenus nets s'établissent à 849 millions d'euros au premier semestre 2015, en progression de 15,2% par rapport au premier semestre 2014. Cette croissance résulte principalement d'une hausse importante des revenus nets de gestion (15,1%), en lien avec l'augmentation des encours sous gestion.

#### 9.3.4.1 Revenus nets de gestion

Le tableau ci-après détaille les revenus nets de gestion, au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	S1 2015	S1 2014	Variation
			S1 2015 vs. S1 2014
Commissions nettes	759	641	18,4%
Commissions de surperformance	54	66	(17,6%)
<b>Revenus nets de gestion</b>	<b>813</b>	<b>707</b>	<b>15,1%</b>
<b>Encours sous gestion moyens hors JVs</b>	<b>900 311</b>	<b>786 301</b>	<b>14,5%</b>
<b>Marge*</b>	<b>18,1pb</b>	<b>18,0pb</b>	<b>+0,1pb</b>
<b>Marge* hors Assureurs CA et SG</b>	<b>29,2pb</b>	<b>29,1pb</b>	<b>+0,1pb</b>

\*En points de base, y compris commissions de surperformance

Au premier semestre 2015, les revenus nets de gestion s'établissent à 813 millions d'euros, en progression de +15,1% par rapport au premier semestre 2014 (707 millions d'euros). Hors BAWAG P.S.K., cette progression s'établit à 14,1%.

Cette hausse s'explique par la forte progression des commissions nettes +18,4%, portée par l'activité et un meilleur niveau de marge, notamment grâce à la dynamique positive enregistrée sur le segment

*Retail*. Les commissions de surperformance sont en revanche en retrait par rapport au premier semestre 2014 (-17,6%).

Au premier semestre 2015, la marge sur revenus nets de gestion, y compris commissions de surperformance, s'établit à 18,1 points de base, quasi-stable par rapport au premier semestre 2014 (18,0 points de base). La marge hors Assureurs CA et SG s'établit à 29,2 points de base sur le premier semestre 2015, quasi stable par rapport au premier semestre 2014 (29,1 points de base)..

#### 9.3.4.1.1. Commissions nettes par segment de clientèle

Le tableau ci-après détaille les commissions nettes par segment de clientèle au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	S1 2015	S1 2014	Variation
			S1 2015 vs. S1 2014
<b>Retail</b>			
<b>Commissions nettes</b>	<b>506</b>	<b>401</b>	<b>26,3%</b>
<i>Encours sous gestion moyens hors JV</i>	<i>192 201</i>	<i>159 713</i>	<i>20,3%</i>
<i>Marge*</i>	<i>52,6pb</i>	<i>50,2pb</i>	<i>2,5pb</i>
<b>Institutionnel hors Assureurs CA et SG</b>			
<b>Commissions nettes</b>	<b>180</b>	<b>171</b>	<b>5,5%</b>
<i>Encours sous gestion moyens hors JV</i>	<i>308 765</i>	<i>271 541</i>	<i>13,7%</i>
<i>Marge*</i>	<i>11,7pb</i>	<i>12,6pb</i>	<i>(0,9)pb</i>
<b>Assureurs CA et SG</b>			
<b>Commissions nettes</b>	<b>73</b>	<b>70</b>	<b>4,9%</b>
<i>Encours sous gestion moyens hors JV</i>	<i>399 346</i>	<i>355 047</i>	<i>12,5%</i>
<i>Marge*</i>	<i>3,7pb</i>	<i>3,9pb</i>	<i>(0,3)pb</i>
<b>Total Commissions nettes</b>	<b>759</b>	<b>641</b>	<b>18,4%</b>
<i>Encours sous gestion moyens hors JV</i>	<i>900 311</i>	<i>786 301</i>	<i>14,5%</i>
<i>Marge*</i>	<i>16,9pb</i>	<i>16,3pb</i>	<i>0,6pb</i>
<i>Marge* hors Assureurs CA et SG</i>	<i>27,4pb</i>	<i>26,5pb</i>	<i>0,9pb</i>

\*En points de base, sur commissions nettes hors commissions de performance

Au premier semestre 2015, les commissions nettes sont en progression sur l'ensemble des segments de clientèle par rapport au premier semestre 2014. La hausse est particulièrement marquée sur le segment *Retail*, qui a bénéficié d'une très forte progression des encours (+20,3%), mais également d'un niveau élevé de commissions de garantie lié à l'arrivée à échéance au cours du premier semestre 2015 de nombreux fonds garantis.

La marge sur commissions nettes (hors commissions de surperformance) globale s'établit à 16,9 points de base, en hausse par rapport au premier semestre 2014, sous l'effet d'un mix-client plus favorable (progression plus rapide du segment *Retail*) et de l'effet positif lié aux commissions de garantie mentionné ci-dessus. La marge hors Assureurs CA et SG est de 27,4 points de base.

#### 9.3.4.1.2. Commission de surperformance par classe d'actifs

Le tableau ci-après détaille les commissions de surperformance au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014, en distinguant les actifs Taux (y c. trésorerie) des Autres classes d'actifs.

Ces commissions sont reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul, à l'exception des fonds monétaires, repris dans la classe d'actifs Trésorerie, pour lesquels elles sont reconnues au fur et à mesure.

En M €	Commissions de surperformance		Variation	Encours sous gestion éligibles aux commissions de surperformance*		Variation
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014	30 juin 2015	30 juin 2014	30 juin 2015 vs 30 juin 2014
Taux (y c. Trésorerie)	38	43	(10,8%)	143 559	122 671	17,0%
Autres classes d'actifs	16	23	(30,4%)	48 128	38 580	24,7%
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>66</b>	<b>(17,6%)</b>	<b>191 687</b>	<b>161 251</b>	<b>18,9%</b>

Au premier semestre 2015, les commissions de surperformance sur les actifs Taux sont en retrait de 10,8% par rapport au premier semestre 2014 sous l'effet du resserrement des *spreads*.

Les commissions sur les autres classes d'actifs sont en retrait de 30,4%. Le bon niveau de création de valeur sur les cinq premiers mois du semestre 2015 a en effet été partiellement obéré par les mouvements de marché défavorables au mois de juin 2015.

#### 9.3.4.2 Produits nets financiers et autres produits nets

Le tableau ci-après présente les produits financiers nets et les autres produits nets au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €			Variation
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
Produits nets financiers	47	41	15,9%
Autres produits nets	(12)	(11)	8,4%

Au 30 juin 2015, les produits nets financiers s'élèvent à 47 millions d'euros, contre 41 millions d'euros au 30 juin 2014. Cette augmentation s'explique principalement par les évolutions favorables des marchés, ainsi que par l'augmentation des dividendes reçus à la suite de l'augmentation du taux de participation dans Resona en 2015.

Les autres produits nets s'élèvent à -12 millions d'euros versus -11 millions d'euros au premier semestre 2014. Ils intègrent le chiffre d'affaires hors Groupe réalisé par la filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques, ainsi que l'amortissement des immobilisations incorporelles relatives aux accords de distribution acquis dans le cadre de groupements d'entreprises.

#### 9.3.5 Charges générales d'exploitation

Le tableau ci-après détaille les charges générales d'exploitation au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €			Variation
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
Charges de personnel	(287)	(253)	13,5%
Autres charges générales d'exploitation	(159)	(146)	9,0%
<b>Charges générales d'exploitation</b>	<b>(445)</b>	<b>(398)</b>	<b>11,8%</b>

Les charges générales d'exploitation progressent de +11,8% mais de +8,2% hors effet périmètre (BAWAG P.S.K. Invest) et hors effet de change défavorable.

Cette évolution reflète principalement le renforcement des effectifs dans le cadre de la politique de développement à l'international, ainsi que la poursuite de la croissance des dépenses commerciales en appui de la stratégie de développement.

#### 9.3.5.1 Charges de personnel

Le tableau ci-après détaille les charges de personnel au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014. La répartition des charges sociales a été effectuée selon une clé analytique, à partir d'un taux de charge moyen. Les charges fixes incluent les rémunérations fixes, avantages au personnel et frais de gestion du personnel tels que paie, restaurant d'entreprise et médecine du travail. Les charges variables incluent les bonus, les primes, la rémunération variable collective, ainsi que les intérimaires.

En M €	S1 2015	S1 2014	Variation
			S1 2015 vs. S1 2014
Charges de personnel fixes	(189)	(174)	8,9%
Charges de personnel variables	(98)	(79)	23,5%
<b>Charges de personnel</b>	<b>(287)</b>	<b>(253)</b>	<b>13,5%</b>

Les charges de personnel sont de 287 millions d'euros au 30 juin 2015 à comparer à 253 millions d'euros au 30 juin 2014, soit une hausse de +13,5%, mais de +9,7% hors effet périmètre (BAWAG P.S.K. Invest) et effet change défavorable. Cette évolution s'explique essentiellement par le renforcement du dispositif à l'international ainsi qu'une augmentation des rémunérations variables en lien avec le niveau des résultats d'Amundi.

Le tableau ci-après détaille l'évolution des effectifs temps plein (hors intérimaires) des entités entrant dans le périmètre de consolidation, au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014 :

En nb d'ETP	30 juin 2015	30 juin 2014	Variation
			S1 2015 vs. S1 2014
France	2 095	2 101	(0,3%)
International	923	828	11,5%
<b>Effectif total</b>	<b>3 018</b>	<b>2 930</b>	<b>3,0%</b>

Les effectifs connaissent une progression de 3,0% par rapport au 30 juin 2014, avec des évolutions différentes entre la France et l'international. Alors que les effectifs en France connaissent une quasi stabilité (-6 ETP), la poursuite du renforcement du dispositif à l'international et l'intégration de BAWAG P.S.K. Invest se traduisent par une hausse des effectifs à l'international de 94 ETP (dont 41 pour BAWAG P.S.K. Invest).

#### 9.3.5.2 Autres charges d'exploitation

Les autres charges générales d'exploitation enregistrent une hausse de +9,0% (+5,5% hors effet périmètre et change défavorable) au 30 juin 2015. Elles s'établissent à 159 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 146 millions d'euros au 30 juin 2014. Cette progression est essentiellement liée à la poursuite des investissements réalisés au service du développement (frais commerciaux notamment) et à de nouvelles taxes.

### 9.3.6 Résultat brut d'exploitation et coefficient d'exploitation

Le tableau ci-après présente le résultat brut d'exploitation et le coefficient d'exploitation au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
<b>Revenus nets (B)</b>	<b>849</b>	<b>737</b>	<b>15,2%</b>
Charges générales d'exploitation (A)	(445)	(398)	11,8%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>403</b>	<b>338</b>	<b>19,2%</b>
<i>Coefficient d'exploitation (A)/(B)</i>	<i>52,5%</i>	<i>54,1%</i>	<i>(158,4)</i>

Le Résultat Brut d'Exploitation d'Amundi, progresse de +19,2% à 403 millions d'euros au 30 juin 2015.

Le coefficient d'exploitation ressort à 52,5% contre 54,1% au premier semestre 2014, grâce à un bon niveau d'activité et de revenus au premier semestre 2015.

### 9.3.7 Résultat avant impôt

Le tableau ci-après présente le résultat avant impôt, au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>403</b>	<b>338</b>	<b>19,2%</b>
Coût du risque	(4,6)	(1,6)	178,1%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	12,5	7,7	61,4%
Gains ou pertes sur autres actifs	9,9	0,0	-
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>421</b>	<b>344</b>	<b>22,2%</b>

Le résultat avant impôt s'établit à 421 millions d'euros au premier semestre 2015, en progression de 22,2% par rapport au premier semestre 2014.

Le coût du risque (-4,6 millions d'euros) est en progression par rapport au premier semestre 2014, en raison de l'enregistrement de dotations aux provisions sur certains pays.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (12,5 millions d'euros) progresse de 61,4% par rapport au premier semestre 2014 (7,7 millions d'euros) grâce au développement des Joint-Ventures principalement asiatiques et à un effet de change favorable (1,2 millions d'euros).

Les gains sur autres actifs (9,9 millions d'euros) s'expliquent par la revalorisation à la baisse de la dette enregistrée sur l'*earn out* de Smith Breeden, en raison d'une révision à la baisse des perspectives de croissance par rapport au business plan établi à l'occasion de l'acquisition.

### 9.3.8 Impôts sur les bénéfices

Le tableau ci-après présente l'impôt sur les bénéfices au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
Charge d'impôt courant	(135)	(107)	27,2%
Charge d'impôt différé	(11)	(15)	(25,1%)
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>(147)</b>	<b>(121)</b>	<b>20,7%</b>

Au 30 juin 2015, l'impôt sur les bénéfices s'établit à 147 millions d'euros, en hausse de 20,7% par rapport au premier semestre 2014, hausse en phase avec celle du résultat brut d'exploitation.

### 9.3.9 Résultat net de l'exercice

Le tableau ci-après présente le résultat net au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>421,0</b>	<b>344,4</b>	<b>22,2%</b>
Impôts sur les bénéfices	(146,7)	(121,5)	20,7%
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>274,3</b>	<b>222,9</b>	<b>23,1%</b>

Le Résultat net du premier semestre 2015 s'établit à 274,3 millions d'euros, en hausse de +23,1% par rapport au 30 juin 2014 (222,9 millions d'euros).

### 9.3.10 Résultat net - part du groupe

Le tableau ci-après présente le résultat net - part du groupe au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M€	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>274,3</b>	<b>222,9</b>	<b>23,1%</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,1)	(0,1)	(3,3%)
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>274,2</b>	<b>222,8</b>	<b>23,1%</b>

Le résultat net - part du Groupe s'établit en S1 2015 à 274,2 millions d'euros, en hausse de +23,1% par rapport au premier semestre 2014 (222,8 millions d'euros).

### 9.3.11 Résultat des opérations avec les parties liées

Les principales parties liées d'Amundi sont les sociétés du groupe Crédit Agricole (CA), et du groupe Société Générale (SG). Ces sociétés interviennent en tant que distributeurs des produits financiers d'Amundi, prêteurs, emprunteurs et contreparties de dérivés, ainsi que comme dépositaires et agents de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole met du personnel à disposition d'Amundi et gère le contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

Le résultat des opérations avec ces parties liées est principalement constitué de charges de commissions versées au groupe Crédit Agricole et Société Générale, correspondant à des rétrocessions sur encours distribués et des frais dépositaires et valorisateurs, payés par Amundi. Ces charges s'entendent nettes des commissions facturées par Amundi au titre de la gestion des mandats des Assureurs CA et SG.

Le tableau ci-après présente les résultats des opérations avec les parties liées, au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014.

En M €	Variation		
	S1 2015	S1 2014	S1 2015 vs. S1 2014
Revenus (charges) de commissions CA	(127,7)	(133,8)	(4,5%)
Revenus (charges) de commissions SG	(69,6)	(64,7)	7,6%
Revenus (charges) de commissions Entreprises associées et co-entreprises	(2,7)	(1,6)	72,1%
<b>Total revenus (charges) de commissions</b>	<b>(200,1)</b>	<b>(200,1)</b>	<b>(0,0%)</b>
Charges générales d'exploitation CA	(5,4)	(4,4)	22,4%
Charges générales d'exploitation SG	0,6	(0,9)	(163,0%)
Charges générales d'exploitation Entreprises associées et co-entreprises	0,0	0,0	-
<b>Total charges générales d'exploitation</b>	<b>(4,8)</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(9,0%)</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés CA	0,9	1,3	(33,4%)
Intérêts et produits (charges) assimilés SG	0,0	0,0	-
Intérêts et produits (charges) assimilés Entreprises associées et co-entreprises	0,0	0,0	-
<b>Total intérêts et produits (charges) assimilés</b>	<b>0,9</b>	<b>1,4</b>	<b>(33,5%)</b>
Autres produits (charges) nettes CA	(3,7)	(3,8)	(2,6%)
<b>Résultat total avec les parties liées</b>	<b>(207,7)</b>	<b>(207,8)</b>	<b>(0,1%)</b>

#### 9.4 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE AUX 31 DECEMBRE 2012, 31 DECEMBRE 2013 ET 31 DECEMBRE 2014

Le tableau suivant détaille l'évolution du compte de résultat consolidé sur la période 2012 à 2014 :

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Revenus nets de gestion	1 492,7	1 400,2	1 376,1	6,6%	1,7%
Produits nets financiers	68,4	54,9	106,5 <sup>(1)</sup>	24,4%	(48,4%)
Autres produits nets	(20,8)	(17,1)	(26,5)	21,7%	(35,6%)
<b>Revenus nets (B)</b>	<b>1 540,2</b>	<b>1 438,0</b>	<b>1 456,1</b>	<b>7,1%</b>	<b>(1,2%)</b>
<i>Revenus nets hors HLA (B')</i>	<i>1 540,2</i>	<i>1 438,0</i>	<i>1 396,2</i>	<i>7,1%</i>	<i>3,0%</i>
Charges générales d'exploitation (A)	(810,0)	(773,0)	(755,9)	4,8%	2,3%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>730,2</b>	<b>665,1</b>	<b>700,1</b>	<b>9,8%</b>	<b>(5,0%)</b>
<i>Résultat brut d'exploitation hors HLA</i>	<i>730,2</i>	<i>665,1</i>	<i>640,3</i>	<i>9,8%</i>	<i>3,9%</i>
Coût du risque	(4,8)	(7,5)	3,1	(36,3%)	(339,0%)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	16,9	15,9	10,4	6,6%	51,9%
Gains ou pertes sur autres actifs	0,0	(0,2)	(0,1)	(104,6%)	94,9%
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	-	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>742,4</b>	<b>673,3</b>	<b>713,6</b>	<b>10,3%</b>	<b>(5,6%)</b>
<i>Résultat avant impôt hors HLA</i>	<i>742,4</i>	<i>673,3</i>	<i>653,8</i>	<i>10,3%</i>	<i>3,0%</i>
Impôts sur les bénéfices	(253,2)	(222,2)	(226,5)	13,9%	(1,9%)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>489,2</b>	<b>451,1</b>	<b>487,1</b>	<b>8,4%</b>	<b>(7,4%)</b>
<i>Résultat net de l'exercice hors HLA</i>	<i>489,2</i>	<i>451,1</i>	<i>428,4</i>	<i>8,4%</i>	<i>5,3%</i>
Participations ne donnant pas le contrôle	0,9	0,4	1,4	112,8%	(70,7%)



<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>488,3</b>	<b>450,7</b>	<b>485,7</b>	<b>8,4%</b>	<b>(7,2%)</b>
<i>Résultat net - part du groupe hors HLA</i>	488,3	450,7	426,9	8,4%	5,6%
<b>Coefficient d'exploitation (A)/(B)</b>	<b>52,6%</b>	<b>53,8%</b>	<b>51,9%</b>	<b>(116)pb</b>	<b>184pb</b>
<b>Coefficient d'exploitation retraité de la plus-value HLA en 2012 (A)/(B')</b>	<b>52,6%</b>	<b>53,8%</b>	<b>54,1%</b>	<b>(116)pb</b>	<b>(39)pb</b>

(1) En 2012, les produits nets financiers intègrent la plus-value de cession de la participation dans HLA (59,9 millions d'euros avant impôt).

### 9.4.1 Encours sous gestion, collecte nette et effet marché

Le tableau ci-après présente l'évolution du total des encours sous gestion du Groupe entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2014, expliquée par la collecte nette et l'effet marché.

En Mrd €	Encours sous gestion					
	Total hors Joint-Ventures	Variation annuelle	Joint-Ventures	Variation annuelle	Total y c. Joint-Ventures	Variation annuelle
<b>Encours sous gestion au 31 décembre 2011</b>	<b>653,9</b>		<b>17,3</b>		<b>671,2</b>	
Collecte nette/(décollecte nette)	15,0		2,6		17,6	
Effet marché	58,0		1,7		59,7	
<b>Encours sous gestion au 31 décembre 2012</b>	<b>726,9</b>	<b>11,2%</b>	<b>21,6</b>	<b>24,9%</b>	<b>748,5</b>	<b>11,5%</b>
Collecte nette/(décollecte nette)	5,7		5,4		11,1	
Acquisition de Smith Breeden Associates	4,7		-		4,7	
Effet marché	28,9		(1,2)		27,7	
<b>Encours sous gestion au 31 décembre 2013</b>	<b>766,2</b>	<b>5,4%</b>	<b>25,8</b>	<b>19,5%</b>	<b>792,0</b>	<b>5,8%</b>
Collecte nette/(décollecte nette)	25,3		7,2		32,5	
Effet marché	48,1		5,0		53,1	
<b>Encours sous gestion au 31 décembre 2014</b>	<b>839,6</b>	<b>9,6%</b>	<b>38,0</b>	<b>47,3%</b>	<b>877,5</b>	<b>10,8%</b>

Entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2014, Amundi a vu ses encours sous gestion totaux progresser de 30,7%, bénéficiant à la fois d'une collecte nette (61,2 milliards d'euros en cumulé) qui s'accélère depuis 2013, et d'un effet marché très favorable (+140,5 milliards d'euros), en raison de la baisse des taux et de la hausse des marchés actions sur la période.

En 2012, la collecte a été portée par les Assureurs CA et SG et la classe d'actifs Trésorerie, tandis qu'en 2013, la collecte est essentiellement réalisée sur les Actifs longs et sur le segment des Institutionnels, Corporate et ESR.

En 2014, le niveau de collecte a fortement progressé, grâce à une bonne contribution de l'ensemble des segments de clientèle et de l'international, ce dernier représentant les deux tiers de la collecte globale. Cette accélération de la collecte traduit le succès des efforts d'investissement réalisés par Amundi ces dernières années, avec notamment un renforcement des équipes commerciales et l'ouverture de nouveaux bureaux à l'international.

#### 9.4.1.1 Encours sous gestion et collecte nette par segment de clientèle

Le tableau ci-après présente l'évolution des encours sous gestion par segment de clientèle, sur la période 2012 à 2014.

En Mrd €	Encours sous gestion au 31/12			Variation		Collecte nette		
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012	2014	2013	2012
Retail hors JV	172	158	164	8,9%	(3,6%)	8,7	(8,7)	(9,5)
Joint-Ventures	38	26	22	47,3%	19,5%	7,2	5,4	2,6
<b>Total Retail</b>	<b>210</b>	<b>184</b>	<b>186</b>	<b>14,3%</b>	<b>(0,9%)</b>	<b>15,9</b>	<b>(3,4)</b>	<b>(6,9)</b>
Souverains, Corporate, ESR et Autres institutionnels	280	267	233	4,9%	14,5%	2,6	13,4	10,7
Assureurs CA et SG	387	341	329	13,6%	3,4%	14,0	1,1	13,8
<b>Total Institutionnels</b>	<b>667</b>	<b>608</b>	<b>563</b>	<b>9,8%</b>	<b>8,0%</b>	<b>16,6</b>	<b>14,4</b>	<b>24,5</b>
<b>Total hors JV</b>	<b>840</b>	<b>766</b>	<b>727</b>	<b>9,6%</b>	<b>5,4%</b>	<b>25,3</b>	<b>5,7</b>	<b>15,0</b>
<b>Total y c. JV</b>	<b>878</b>	<b>792</b>	<b>749</b>	<b>10,8%</b>	<b>5,8%</b>	<b>32,5</b>	<b>11,1</b>	<b>17,6</b>

L'ensemble des segments de clientèle a cru sur la période 2012 à 2014, sous l'effet d'un contexte de marché favorable notamment de baisse des taux d'intérêt et de hausse des marchés actions et, s'agissant des Institutionnels, d'une collecte cumulée positive.

Après deux années de décollecte sur le segment *Retail*, le redémarrage de l'activité en 2014 sur ce segment (15,9 milliards d'euros de collecte nette) permet une accélération de la croissance des encours totaux tous segments confondus (+10,8% en 2014 contre +5,8% en 2013).

A fin 2014, les encours sur le segment *Retail* (210 milliards d'euros) représentent 23,9% des encours sous gestion, en progression cumulée de 13,2% depuis 2012.

Les encours sur le segment Institutionnels (667 milliards d'euros) représentent quant à eux 76,1% des encours totaux à fin 2014 et affichent une progression cumulée de 18,6% depuis 2012.

### 2013 versus 2012

Les encours sur le segment *Retail* diminuent de 0,9% entre fin 2012 et fin 2013, passant de 186 milliards d'euros à 184 milliards d'euros. Cette diminution s'explique par une décollecte nette de -3,4 milliards d'euros en 2013, compensé partiellement par un effet marché positif de 1,6 milliards d'euros.

Sur le segment Institutionnels, les encours ont progressé de 8,0% entre 2012 et 2013, passant de 563 milliards d'euros à 608 milliards d'euros. Cette hausse s'explique par une collecte nette de 14,4 milliards d'euros en 2013, ainsi qu'un effet marché positif de 30,7 milliards d'euros.

### 2014 versus 2013

Les encours sur le segment *Retail* progressent de 14,3%, entre 2013 et 2014, passant de 184 milliards d'euros, à 210 milliards d'euros. Cette hausse est due à une collecte nette de 15,9 milliards d'euros, ainsi qu'à un effet marché favorable (10,4 milliards d'euros).

Les encours sur le segment Institutionnels progressent quant à eux de 9,8%, passant de 608 milliards d'euros à 667 milliards d'euros. Cette hausse s'explique par une collecte nette de 16,6 milliards d'euros en 2014, en progression de 14,9% par rapport à 2013, ainsi qu'un effet marché de 42,7 milliards d'euros.

#### a) Analyse des encours sous gestion et collecte nette *Retail*

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours sous gestion du segment *Retail*, sur la période 2012 à 2014.

En Mrd €	Encours sous gestion au 31/12			Variation		Collecte nette		
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012	2014	2013	2012
Réseaux France	103	102	107	1,0%	(4,6%)	(2,7)	(9,9)	(10,5)
Réseaux internationaux	16	15	15	6,1%	(0,2%)	0,6	0,8	(0,9)
Joint-Ventures	38	26	22	47,3%	19,5%	7,2	5,4	2,6
Distributeurs Tiers	53	41	42	29,4%	(2,4%)	10,8	0,4	1,9
<b>Total Retail</b>	<b>210</b>	<b>184</b>	<b>186</b>	<b>14,3%</b>	<b>(0,9%)</b>	<b>15,9</b>	<b>(3,4)</b>	<b>(6,9)</b>
<b>Total Retail hors JV</b>	<b>172</b>	<b>158</b>	<b>164</b>	<b>8,9%</b>	<b>(3,6%)</b>	<b>8,7</b>	<b>(8,7)</b>	<b>(9,5)</b>

#### 2013 versus 2012

En 2013, la décollecte nette sur le segment *Retail* (-3,4 milliards d'euros) s'explique par une décollecte de -9,9 milliards d'euros sur les Réseaux France, en légère amélioration par rapport à 2012 (-10,5 milliards d'euros), partiellement compensée par une collecte positive sur les Joint-Ventures (5,4 milliards d'euros), les Réseaux Internationaux (0,8 milliards d'euros) et les Distributeurs-Tiers (0,4 milliards d'euros).

Sur les Réseaux France, comme en 2012, la décollecte résulte d'une priorité donnée à l'épargne bilancielle dans les banques, ainsi que de l'arrivée à échéance de fonds structurés significatifs non renouvelés pour des raisons réglementaires au Japon et en Italie. La collecte sur les Joint-Ventures, deux fois plus élevée en 2013 qu'en 2012, est favorisée par des marchés asiatiques en forte croissance. Sur les Réseaux Internationaux, après une décollecte enregistrée en 2012 (-0,9 milliards d'euros), l'activité redémarre grâce aux entités européennes. Sur les Distributeurs-Tiers, la collecte nette reste modérée (0,4 milliards d'euros), avec des contributions contrastées des différentes zones géographiques et des gammes de produits, phénomène déjà enregistré en 2012. Le Japon collecte ainsi très fortement sur de l'Obligataire haut rendement, tandis que des sorties sont enregistrées sur la gamme volatilité et sur de la Trésorerie en Europe (hors France) et en France.

#### 2014 versus 2013

En 2014, la collecte nette du segment *Retail* (15,9 milliards d'euros), en forte progression par rapport à 2013, s'explique à la fois par un ralentissement sensible de la décollecte sur les Réseaux France en 2014 (-2,7 milliards d'euros), et par une collecte de bon niveau sur les autres segments de clientèle *Retail*.

Sur les Réseaux France, l'activité auprès des particuliers s'améliore significativement, limitant la décollecte : le segment a ainsi connu une hausse de la collecte de la gestion sous mandat et des contrats d'assurance-vie en unités de compte ainsi que du taux de recyclage des échéances des fonds structurés.

Sur les Joint-Ventures, la collecte poursuit sa progression (7,2 milliards d'euros), ce segment représentant ainsi 18,1% des encours *Retail* fin 2014 contre 14,0% fin 2013. Sur les Distributeurs-Tiers, les efforts de construction du dispositif commercial menés au cours des années précédentes (adaptation permanente de la gamme, recrutements de commerciaux, etc.) portent leurs fruits en 2014 et la collecte nette s'établit à 10,8 milliards d'euros, avec une contribution de toutes les zones géographiques, au Japon (sur l'obligataire haut rendement), mais également en Europe (hors France) et en France (sur l'Obligataire « *aggregate* », la Trésorerie, et les ETF principalement).

Enfin, les Réseaux Internationaux maintiennent leur niveau de collecte nette (0,6 milliards d'euros). A noter en 2014, le lancement d'Amundi Polska, dont les encours ont progressé régulièrement au cours de l'année.

#### b) Analyse des encours sous gestion et collecte nette Institutionnels

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours sous gestion du segment Institutionnels, sur la période 2012 à 2014.

En Mrd €	Encours sous gestion au 31/12			Variation		Collecte nette		
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012	2014	2013	2012
Souverains et Autres institutionnels	207	198	174	4,6%	14,0%	(1,4)	11,1	2,3
Corporate	28	27	22	4,2%	21,6%	2,6	2,4	3,1
ESR	45	43	38	6,8%	12,5%	1,3	(0,1)	5,2
<b>Total Institutionnels, hors Assureurs CA et SG</b>	<b>280</b>	<b>267</b>	<b>233</b>	<b>4,9%</b>	<b>14,5%</b>	<b>2,6</b>	<b>13,4</b>	<b>10,7</b>
Assureurs CA et SG	387	341	329	13,6%	3,4%	14,0	1,1	13,8
<b>Total Institutionnels</b>	<b>667</b>	<b>608</b>	<b>563</b>	<b>9,8%</b>	<b>8,0%</b>	<b>16,6</b>	<b>14,4</b>	<b>24,5</b>

A fin 2014, les encours sur le segment Institutionnels, Corporate et ESR (280 milliards d'euros) représentent 42,0% du total des encours Institutionnels, en hausse de 20,1% par rapport à fin 2012 (233 milliards d'euros). La progression des encours s'explique par un effet marché favorable, mais également par une collecte cumulée positive sur la période, bien que volatile en raison notamment du poids de la Trésorerie sur ce segment.

A fin 2014, les encours Assureurs CA et SG (387 milliards d'euros) représentent quant à eux 58,0% des encours Institutionnels, en forte progression (+17,5%) par rapport à fin 2012 (329 milliards d'euros), en raison d'un effet collecte favorable en lien avec la bonne orientation des fonds euros de l'assurance-vie et d'un effet marché bénéficiant de la baisse des taux sur des investissements à forte composante obligataire.

#### 2013 versus 2012

En 2013, la collecte nette sur le segment Institutionnel s'élève à 14,4 milliards d'euros en repli par rapport à 2012 (24,5 milliards d'euros), principalement en raison d'une contribution moindre de l'ESR (-0,1 milliards d'euros contre 5,2 milliards d'euros en 2012) et d'une forte diminution de la collecte nette sur les Assureurs CA et SG (1,1 milliards d'euros contre 13,8 milliards d'euros en 2012).

Le niveau de collecte nette sur les Institutionnels reste malgré tout élevé en 2013, grâce à la très forte collecte sur les Souverains et Autres Institutionnels (11,1 milliards d'euros), en forte progression par rapport à 2012, principalement grâce à des souscriptions sur de la Trésorerie et à des gains de nouveaux mandats de conseil significatifs, notamment pour un assureur externe.

Sur les Corporate, la collecte nette (2,4 milliards d'euros), en diminution par rapport à 2012 (3,1 milliards d'euros) est essentiellement réalisée sur des produits de Trésorerie.

Sur l'ESR, la collecte est affectée en 2013 (-0,1 milliards d'euros) par la mesure de déblocage anticipé des avoirs issus de l'intéressement et de la participation des salariés, prise par le gouvernement

français, après avoir bénéficié en 2012 de la reprise par Amundi du dispositif d'ESR d'une société du CAC 40.

La diminution de la collecte sur les Assureurs CA et SG (1,1 milliards d'euros contre 13,8 milliards d'euros en 2012) s'explique par la modification de la politique d'investissement des assureurs : après avoir investi leurs mandats euros dans des OPCVM de trésorerie, les assureurs sont ressortis de ces OPCVM en 2013 pour investir en titres vifs dans les mandats.

### 2014 versus 2013

En 2014, la collecte nette (16,6 milliards d'euros), est en progression par rapport à 2013, en raison de la forte progression de la collecte sur les Assureurs CA et SG (14,0 milliards d'euros versus 1,1 milliards d'euros en 2013). En effet, celle-ci bénéficie de l'attractivité des fonds euros de l'assurance-vie.

Sur le segment Corporate, la collecte nette (2,6 milliards d'euros) est en légère hausse par rapport à 2013 (2,6 milliards d'euros versus 2,4 milliards d'euros), traduisant l'élargissement de la base de clientèle d'Amundi, ainsi que sa pénétration en Europe (hors France).

Le segment Souverains et Autres Institutionnels est en décollecte (-1,4 milliards d'euros) en raison des sorties sur la Trésorerie en France (notamment sur les fonds de fonds) et en Europe (hors France) et sur un mandat souverain au Japon. Cette décollecte nette masque toutefois un bon niveau de collecte sur les mandats en France, en Asie et au Moyen Orient en obligataire et en indiciel. Hors Trésorerie, la collecte s'élève à 11,5 milliards d'euros.

Sur le segment ESR, la collecte redevient positive en 2014 (1,3 milliards d'euros), grâce au placement de l'intéressement et la participation, ainsi qu'à la réalisation d'augmentations de capital réservées aux salariés d'entreprises clientes partiellement compensées par les sorties enregistrées sur l'épargne disponible dans un contexte de marché actions en hausse.

#### 9.4.1.2 Encours sous gestion et collecte nette par classe d'actifs

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours sous gestion par classe d'actifs, sur la période 2012 à 2014, en distinguant les actifs longs de la Trésorerie.

En Mrd €	Encours sous gestion au 31/12			Variation		Collecte nette			Effet marché*		
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Obligataire	464	403	377	15,2%	6,8%	23,0	14,6	1,5	38,3	11,2	42
Diversifié	101	80	68	26,2%	17,7%	10,7	6,7	(2,5)	10,3	5,4	11
Actions	108	104	96	3,6%	9,1%	0,8	(5,4)	(2,0)	2,9	14,1	9
Spécialisé	33	31	33	6,4%	(5,4%)	1,4	(1,9)	0,1	0,6	0,2	0
Structuré	27	29	33	(8,0%)	(10,4%)	(2,5)	(4,3)	(2,4)	0,2	1,0	0
<b>Total actifs long terme</b>	<b>734</b>	<b>648</b>	<b>607</b>	<b>13,2%</b>	<b>6,8%</b>	<b>33,4</b>	<b>9,6</b>	<b>(5,3)</b>	<b>52,3</b>	<b>31,8</b>	<b>61,2</b>
Trésorerie	144	144	142	(0,0%)	1,4%	(0,9)	1,4	22,9	0,8	0,6	(1,5)
<b>Total (y c. JV)</b>	<b>878</b>	<b>792</b>	<b>749</b>	<b>10,8%</b>	<b>5,8%</b>	<b>32,5</b>	<b>11,1</b>	<b>17,6</b>	<b>53,1</b>	<b>32,4</b>	<b>59,7</b>

\* y compris effet périmètre lié à l'acquisition de Smith Breeden en 2013 (+4,7 milliards d'euros).

A fin 2014, les actifs long terme (734 milliards d'euros) représentent 83,6% du total des encours sous gestion, en hausse de 21,0% par rapport à fin 2012 (607 milliards d'euros).

L'encours Obligataire (464 milliards d'euros) représente 63,3% des actifs long terme et 52,9% des encours totaux sous gestion, en hausse de 23,1% par rapport à fin 2012 (377 milliards d'euros).

L'encours Diversifié (101 milliards d'euros) représente 13,8% des actifs long terme et 11,5% du total des encours sous gestion, en hausse de 48,6% par rapport à fin 2012 (68 milliards d'euros). Le poids du Diversifié sur le total des encours passe quant à lui de 9,1% fin 2012, à 11,5% fin 2014.

L'encours Actions (108 milliards d'euros) représente 14,7% des actifs long terme et 12,3% du total des encours sous gestion, en hausse de 13,0% par rapport à fin 2012 (96 milliards d'euros).

A fin 2014, l'encours Spécialisé (33 milliards d'euros) représente 4,5% des encours longs et 3,8% du total des encours sous gestion, au même niveau qu'à fin 2012.

A fin 2014, l'encours Trésorerie (144 milliards d'euros) représente 16,4% du total des encours sous gestion, en hausse de 1,4% par rapport à fin 2012 (142 milliards d'euros). La part de marché sur les fonds ouverts français est ainsi passée de 37,6% fin 2012 à 40,5% fin 2014<sup>96</sup>.

### **2013 versus 2012**

Les encours totaux ont progressé de 5,8% entre 2012 et 2013. Cette hausse est imputable aux actifs long terme, dont les encours progressent de 6,8% entre 2012 et 2013, passant de 607 milliards d'euros, à 648 milliards d'euros. Cet accroissement s'explique par une collecte nette de 9,6 milliards d'euros, ainsi qu'un effet marché très favorable (+31,8 milliards d'euros), tant sur les produits taux que sur les produits à composante actions.

La collecte nette sur les produits longs est en très forte progression en 2013 (9,6 milliards d'euros) par rapport à 2012 (-5,3 milliards d'euros) en raison d'une forte collecte sur l'Obligataire (14,6 milliards d'euros) et le Diversifié (6,7 milliards d'euros), compensant la décollecte sur les Actions (-5,4 milliards d'euros), le Spécialisé (-1,9 milliards d'euros) et le Structuré (-4,3 milliards d'euros).

Le niveau élevé de la collecte nette sur l'Obligataire s'explique par une bonne activité, à la fois sur les mandats et produits dédiés, notamment assureurs, et sur des fonds ouverts : expertises haut rendement, *aggregate* (pour plus d'informations, se référer au Chapitre 6 « *Description des activités* » du présent document de base).

Sur le Diversifié, la décollecte en 2012 (-2,5 milliards d'euros), résulte de sorties significatives sur les réseaux France et sur un client institutionnel. Elle laisse place à une collecte nette positive en 2013, tirée par les mandats institutionnels et assureurs et un niveau de souscriptions élevé au titre de la gestion sous mandat dans les réseaux France.

Sur les Actions, l'année 2013 a été marquée par une décollecte nette plus importante qu'en 2012 (-5,4 milliards d'euros contre -2,0 milliards d'euros), principalement liée à des sorties sur des mandats souverains, notamment émergents, et sur les réseaux France. Cette décollecte a été partiellement compensée par des entrées sur la gestion passive, en particulier sur les ETF.

Sur le Spécialisé, la décollecte nette (-1,9 milliards d'euros) résulte de sorties importantes sur la gamme volatilité, dans un contexte de marché peu favorable à cette gamme (faible volatilité), partiellement compensées par des entrées sur l'immobilier et le *private equity*. La collecte nette était quasi nulle en 2012 (0,1 milliards d'euros), les entrées sur la gamme volatilité et l'immobilier étant compensées par des sorties sur les fonds de performance absolue gérés à Londres.

Sur le Structuré, la décollecte nette (-4,3 milliards d'euros) s'explique par l'arrivée à échéance de fonds non renouvelés, phénomène moins prononcé en 2012 avec une décollecte de -2,4 milliards

---

<sup>96</sup> Source : Europerformance NMO, décembre 2014, Fonds ouverts domiciliés en France

d'euros. En Italie et au Japon, les contraintes réglementaires ne permettent pas de lancer de nouveaux fonds pour recycler les arrivées à échéance. En France, la collecte brute s'améliore toutefois, grâce notamment à la création de nouveaux produits, les obligations structurées, qui permettent d'apporter de la liquidité aux réseaux.

La Trésorerie enregistre une collecte modérée (1,4 milliards d'euros) mais supérieure à celle du marché, après avoir enregistré une très forte collecte en 2012 (22,9 milliards d'euros).

### **2014 versus 2013**

La croissance des encours totaux s'accélère en 2014 (+10,8%). Comme en 2013, cette hausse est imputable à la progression des actifs long terme (+13,2%) par rapport à 2013, passant de 648 milliards d'euros, à 734 milliards d'euros. Celle-ci s'explique par une collecte nette élevée (33,4 milliards d'euros) concentrée sur les produits obligataires et les produits diversifiés, ainsi qu'un effet marché très favorable (+52,3 milliards d'euros), concentré sur les produits de taux (produits obligataires et diversifiés).

La collecte nette sur l'Obligataire accélère fortement (23,0 milliards d'euros en 2014 versus 14,6 milliards d'euros en 2013), avec notamment de bons résultats sur les fonds ouverts (expertises *aggregate* et haut rendement). A noter également, le lancement de fonds LCR permet aux clients bancaires d'améliorer leurs ratios de liquidité.

La même tendance s'observe sur la classe d'actif Diversifié (10,7 milliards d'euros versus 6,7 milliards d'euros en 2013) grâce aux fonds ouverts, notamment Amundi Patrimoine, la gamme croissance de CPR et la poursuite de la collecte sous mandat.

Sur les Actions, la tendance s'améliore fortement en 2014 (0,8 milliards d'euros versus -5,4 milliards d'euros en 2013), en raison à la fois d'une diminution des sorties sur la gestion active et d'une accélération de la collecte en gestion passive.

Sur le Spécialisé (1,4 milliards d'euros), la collecte bénéficie de flux importants sur l'immobilier et le *private equity* tant sur la clientèle des particuliers que sur celle des Institutionnels et Assureurs.

Sur le Structuré, la décollecte ralentit en 2014 (-2,5 milliards d'euros) et le taux de recyclage s'améliore même si il est toujours pénalisé en Italie par les contraintes réglementaires. A fin 2014, l'essentiel des encours sur cette classe d'actifs se concentre désormais sur la France, dans les réseaux, et dans une moindre mesure sur l'ESR.

Sur la Trésorerie, les encours restent stables, la collecte légèrement négative (-0,9 milliards d'euros) est pénalisée par la chute des taux avec notamment l'Eonia qui devient négatif en fin d'année. Elle reste toutefois supérieure à celle du marché.

#### **9.4.1.3 Encours sous gestion et collecte nette par zone géographique**

Le tableau ci-après détaille l'évolution des encours par zone géographique, sur la période 2012 à 2014. La zone géographique correspond au pays de commercialisation.

En Mrd €	Encours sous gestion au 31/12			Variation		Collecte nette		
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012	2014	2013	2012
Europe hors France	70	58	53	22,1%	8,7%	9,4	2,6	(1,8)
Asie	76	59	55	28,8%	8,8%	10,1	6,3	0,3
Reste du monde	24	18	15	34,0%	20,7%	3,7	(1,5)	(3,4)
<b>Total International</b>	<b>170</b>	<b>135</b>	<b>122</b>	<b>26,6%</b>	<b>10,2%</b>	<b>23,2</b>	<b>7,5</b>	<b>(4,9)</b>
<i>% total encours sous gestion (y c. Joint-Ventures)</i>	<i>19,4%</i>	<i>17,0%</i>	<i>16,3%</i>					
<i>% total encours sous gestion (y c. Joint-Ventures) hors encours France des Assureurs CA et SG</i>	<i>33,9%</i>	<i>29,3%</i>	<i>28,6%</i>					
France	707	657	626	7,6%	4,9%	9,3	3,6	22,5
<b>Total (y c. Joint-Ventures)</b>	<b>878</b>	<b>792</b>	<b>749</b>	<b>10,8%</b>	<b>5,8%</b>	<b>32,5</b>	<b>11,1</b>	<b>17,6</b>
<b>Total (hors Joint-Ventures)</b>	<b>840</b>	<b>766</b>	<b>727</b>	<b>9,6%</b>	<b>5,4%</b>	<b>25,3</b>	<b>5,7</b>	<b>15,0</b>

Les encours à l'international voient leur poids sur le total des encours progresser sur la période 2012 à 2014. A fin 2014, avec 170 milliards d'euros, ils représentent 19,4% du total des encours sous gestion contre 16,3 % fin 2012 (122 milliards d'euros). Hors Assureurs CA et SG, ils représentent 33,9% des encours sous gestion en 2014, contre 28,6% à fin 2012. Cette évolution illustre le succès de la stratégie de développement d'Amundi à l'international qui produit ses effets à partir de 2013.

Sur la période, le poids des encours en Asie sur le total des encours à l'international progresse. Il représente 44,8% fin 2014 contre 44,6% fin 2012, notamment grâce à la forte croissance des Joint-Ventures.

Le reste du monde progresse également à 13,9% contre 12,0% fin 2012, bénéficiant de l'acquisition de Smith Breeden en 2013.

L'Europe (hors France) connaît une croissance moindre et représente 41,3% des encours à l'international fin 2014, contre 43,4% fin 2012.

### 2013 versus 2012

En 2013, les encours à l'international progressent de 10,2% par rapport à fin 2012 en raison notamment d'un bon niveau de collecte. Leur poids progresse (17% du total encours fin 2013 contre 16,3% fin 2012), la collecte en France (3,6 milliards d'euros) étant pénalisée par des sorties dans les réseaux tout en ne bénéficiant pas de l'importante collecte sur les assureurs (CA et SG) de 2012.

La collecte nette à l'international en 2013 (7,5 milliards d'euros) est en très forte progression par rapport à 2012 (-4,9 milliards d'euros) grâce à des souscriptions en Europe hors France (2,6 milliards d'euros) sur les différents segments de clientèle, ainsi que des entrées en Asie (6,3 milliards d'euros), concentrées sur les Joint-Ventures.

L'activité sur le reste du monde (-1,5 milliards d'euros) est pénalisée par des sorties sur les portefeuilles souverains, notamment au Moyen-Orient, avec néanmoins une amélioration par rapport à 2012 (-3,4 milliards d'euros).

### 2014 versus 2013

En 2014, l'international poursuit sa progression. Ses encours atteignent 19,4% des encours totaux fin 2014 et sa contribution à la collecte s'accélère (23,2 milliards d'euros en 2014 contre 7,5 milliards



d'euros en 2013) et représente plus des deux tiers de la collecte totale, traduisant la politique d'investissement menée depuis plusieurs années : ouvertures de bureaux et de filiales en Europe (hors France), acquisitions d'un fonds de commerce en Malaisie et de Smith Breeden aux Etats-Unis. La collecte nette apparaît équilibrée, que ce soit en termes de zones géographiques ou de segments de clientèle.

La collecte en France (9,3 milliards d'euros) reste pénalisée par les sorties dans les réseaux. Dans ce contexte, la croissance des encours en France sur l'année est très inférieure à celle de l'international (7,6 % contre 26,6% pour l'international).

#### 9.4.2 Revenus nets

Le tableau ci-après détaille la composition des revenus nets, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Revenus nets de gestion</b>	1 493	1 400	1 376	6,6%	1,7%
Produits nets financiers	68	55	106 <sup>(1)</sup>	24,4%	(48,4%)
Autres produits nets	(21)	(17)	(27)	21,7%	(35,6%)
<b>Revenus nets</b>	<b>1 540</b>	<b>1 438</b>	<b>1 456</b>	<b>7,1%</b>	<b>(1,2%)</b>
<i>Revenus nets hors plus-value HLA en 2012<sup>(1)</sup></i>	<i>1 540</i>	<i>1 438</i>	<i>1 396</i>	<i>7,1%</i>	<i>3,0%</i>

<sup>(1)</sup> Les produits nets financiers intègrent la plus-value de cession HLA (59,9 millions d'euros avant impôt).

Les revenus nets s'établissent au 31 décembre 2014 à 1 540 millions d'euros, en progression de 5,8% par rapport à 2012. Retraité de la plus-value enregistrée suite à la cession en 2012 d'une participation dans la société américaine de *private equity* Hamilton Lane Advisors (HLA), la progression ressort à 10,3% entre 2012 et 2014, en lien avec la progression des encours sur la période.

##### 2013 versus 2012

En 2013, les revenus nets s'établissent à 1 438 millions d'euros en léger retrait par rapport à 2012 (-1,2%), en raison d'une diminution des produits nets financiers, qui avaient enregistré une plus-value de cession en 2012 à la suite de la vente de la participation dans HLA. Retraité de la plus-value réalisée à la suite de la cession de la participation HLA en 2012, la progression des revenus nets est de +3%, bénéficiant notamment d'une progression des produits nets financiers et d'une légère hausse des revenus nets de gestion.

##### 2014 versus 2013

En 2014, les revenus nets s'établissent à 1 540 millions d'euros, en progression de 7,1% par rapport à 2013. Cette hausse s'explique principalement par un accroissement des Revenus nets de gestion de 6,6%, et marginalement, des Produits nets financiers (+24,4%).

##### 9.4.2.1 Revenus nets de gestion

Le tableau ci-après détaille l'évolution des revenus nets de gestion sur la période 2012 à 2014 :

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Commissions nettes	1 322	1 238	1 211	6,8%	2,3%
Commissions de surperformance	170	162	166	5,3%	(2,3%)
<b>Revenus nets de gestion</b>	<b>1 493</b>	<b>1 400</b>	<b>1 376</b>	<b>6,6%</b>	<b>1,7%</b>
Encours sous gestion moyen hors JV	804 688	752 494	703 738	6,9%	6,9%
Marge*	18,6	18,6	19,6	-	(1,0)pb
Marge* hors Assureurs CA et SG	29,8	30,5	31,3	(0,7)pb	(0,8)pb

\*En points de base, y compris commissions de surperformance

Les revenus nets de gestion s'établissent au 31 décembre 2014, à 1 493 millions d'euros, en progression de 8,5% par rapport à 2012. La progression des revenus nets de gestion est modérée en 2013 (+1,7% versus 2012) et s'accélère en 2014 (+6,6% versus 2013) en raison d'une stabilisation des marges (calculées y compris commissions de surperformance).

### 2013 versus 2012

Les revenus nets de gestion sont en hausse de 1,7% grâce à l'augmentation des commissions nettes (+2,3%), tirés par la progression des encours sous gestion qui compense la légère diminution des commissions de surperformance (-2,3%).

### 2014 versus 2013

Les revenus nets de gestion affichent une forte hausse de 6,6% bénéficiant à la fois d'une augmentation des commissions nettes (+6,8%) et des commissions de surperformance (+5,3%).

#### 9.4.2.1.1. Commissions nettes par segment de clientèle

Le tableau ci-après détaille l'évolution des commissions nettes par segment de clientèle, sur la période 2012 à 2014.

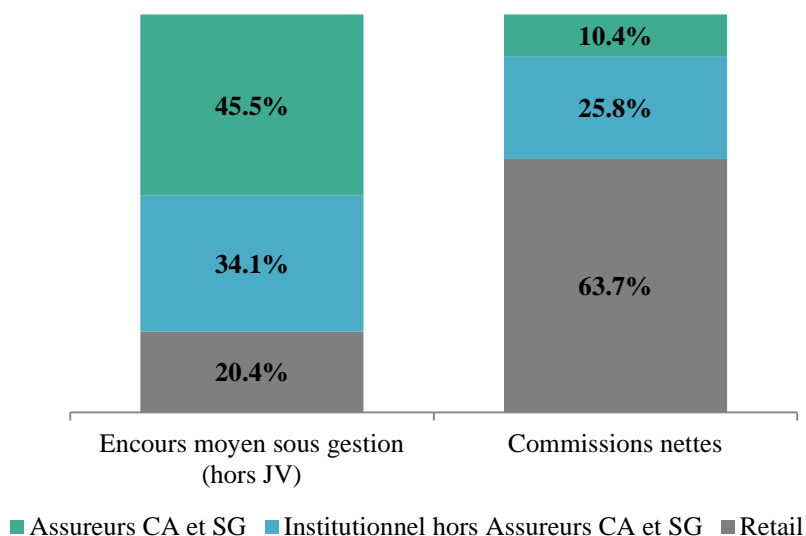
En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Retail</b>					
Commissions nettes	843	783	786	7,6%	(0,3%)
Encours sous gestion moyens hors JV	164 133	157 709	162 508	4,1%	(3,0%)
Marge*	51,4pb	49,7pb	48,4pb	+1,7pb	+1,3pb
<b>Institutionnel hors Assureurs CA et SG</b>					
Commissions nettes	342	326	312	4,9%	4,3%
Encours sous gestion moyens hors JV	274 448	255 192	235 735	7,5%	8,3%
Marge*	12,4pb	12,8pb	13,2pb	(0,3)pb	(0,5)pb
<b>Assureurs CA et SG</b>					
Commissions nettes	138	129	113	6,5%	15,0%
Encours sous gestion moyens hors JV	366 107	339 593	305 495	7,8%	11,2%
Marge*	3,8pb	3,8pb	3,7pb	(0,0)pb	+0,1pb
<b>Total Commissions nettes</b>	<b>1 322</b>	<b>1 238</b>	<b>1 211</b>	<b>6,8%</b>	<b>2,3%</b>
Encours sous gestion moyens hors JV	804 688	752 494	703 738	6,9%	6,9%
Marge*	16,4pb	16,5pb	17,2pb	(0,1)pb	(0,7)pb
Marge* hors Assureurs CA et SG	27,0pb	26,9pb	27,6pb	+0,1pb	(0,7)pb

\*En points de base, hors commissions de surperformance

La contribution des segments de clientèle aux commissions nettes n'est pas le reflet de leur contribution aux encours. Ainsi, le segment *Retail* hors Joint-Ventures représente en 2014 20,4% des encours, mais 63,7% des commissions nettes. A l'inverse, les Assureurs CA et SG représentent 45,5% des encours moyens hors Joint-Ventures, mais seulement 10,4% des commissions nettes. En effet, les volumes importants des encours gérés leur permettent de bénéficier de tarifs plus bas.

Dans ce cadre, la marge sur commissions nettes hors Assureurs CA et SG ressort à 27 points de base en 2014, très supérieure à la marge globale (16,4 points de base).

Répartition des encours sous gestion moyens (hors Joint-Ventures) et des commissions nettes par segment de clientèle, à fin 2014 :



Les commissions nettes progressent de 9,2% sur la période, avec une accélération de la croissance sur 2014 : +6,8% s'agissant de la progression de 2013 à 2014 contre +2,3% s'agissant de la progression de 2012 à 2013. Ceci est dû à une stabilisation des marges (-0,1 point de base en 2014 versus 2013, contre -0,7 point de base en 2013 versus 2012) en raison d'une amélioration du mix client, grâce à la reprise de l'activité *Retail* sur 2014.

### 2013 versus 2012

Les commissions nettes progressent de 2,3% sur 2013 grâce aux Institutionnels. Toutefois, cette progression reste inférieure à celle des encours (+6,9%) en raison d'un mix client défavorable pénalisé par l'activité sur le *Retail* et d'une diminution des marges sur le segment Institutionnel hors Assureurs CA et SG.

Les commissions sur le segment *Retail* sont en légère diminution en 2013 (-0,3% par rapport à 2012), en dépit de l'évolution des volumes (-3,0%).

Les commissions sur le segment Institutionnels hors Assureurs CA et SG connaissent une progression de 4,3% en 2013, inférieures à celle des volumes (+8,3%). En effet, malgré de bonnes performances commerciales, la marge sur le segment des Institutionnels hors Assureurs CA et SG décroît. Sur les Corporate, cette baisse s'explique par la diminution de la marge dégagée sur les produits de Trésorerie, en lien avec la baisse des taux sur la période. Sur les Souverains et Autres Institutionnels, la marge est affectée par la forte concurrence sur le secteur, qui entraîne une baisse des rémunérations sur les nouveaux mandats, ainsi que par une détérioration du mix produits avec la perte de mandats en gestion action active compensée partiellement par des gains sur des produits moins rémunérés, notamment en gestion passive.

Sur les Assureurs CA et SG, les commissions nettes progressent fortement en 2013 (+14,2%), en raison d'un effet volume favorable mais aussi d'un mix produits plus favorables grâce aux investissements réalisés par les mandats euro de l'Assureur CA sur des actifs plus longs.

### 2014 versus 2013

Les commissions nettes progressent de 6,8% sur la période, en forte accélération par rapport à 2013 en raison d'une progression des encours importante mais aussi d'une stabilisation des marges grâce à la reprise de l'activité *Retail*.

A fin 2014, les commissions nettes sur *Retail* (843 millions d'euros) sont en forte hausse (+7,6%) par rapport à 2013. Ceci s'explique par un effet volume favorable (+4,1%), ainsi qu'une hausse des marges, grâce au redémarrage de l'activité : la collecte est de très bon niveau sur les distributeurs et les réseaux internationaux, et le mix produits plus favorable, avec notamment une collecte réalisée sur des produits bénéficiant d'une marge plus élevée chez les distributeurs et une collecte positive sur les produits long terme hors Structurés dans les réseaux.

Les commissions nettes sur les Institutionnels hors Assureurs CA et SG (342 millions d'euros) connaissent une progression de 4,9% en 2014, contre une hausse des encours moyens de +7,5%. Poursuivant la tendance observée en 2013, les marges des Institutionnels continuent à décroître en 2014.

Les commissions nettes sur le segment Assureurs CA et SG (138 millions d'euros) progressent de 7% en 2014, en lien avec l'augmentation des volumes.

#### 9.4.2.1.2. Commission de surperformance par classe d'actifs

Le tableau ci-après détaille l'évolution des commissions de surperformance sur la période 2012 à 2014, en distinguant les actifs obligataires (y c. trésorerie) et les autres classes d'actifs.

En M€	Commissions de surperformance			Variation		Encours sous gestion éligibles aux commissions de surperformance*			Variation	
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Taux (y c. trésorerie)	102	113	129	(10,1%)	(12,2%)	127 979	125 385	123 579	2,1%	1,5%
Autres classes d'actifs	69	49	37	41,1%	32,4%	42 410	33 948	32 707	24,9%	3,8%
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>162</b>	<b>166</b>	<b>5,3%</b>	<b>(2,3%)</b>	<b>170 389</b>	<b>159 333</b>	<b>156 286</b>	<b>6,9%</b>	<b>1,9%</b>

\* Au 31 décembre.

A fin 2014, les commissions de surperformance totalisent 170 millions d'euros, en progression de 5,3% par rapport à fin 2013 (162 millions d'euros) et de 2,9% par rapport à fin 2012 (166 millions d'euros). Cette progression s'explique par une augmentation des commissions de surperformance sur les classes d'actifs hors Taux, en hausse de 86,9% par rapport à 2012, qui compense la baisse de la contribution des fonds Taux.

S'agissant des actifs hors Taux, Amundi a mené une politique volontariste d'élargissement du nombre de fonds soumis à commissions de surperformance. En outre, ces fonds apparaissent très diversifiés en termes de classe d'actifs, permettant ainsi de limiter la volatilité de ces commissions d'une année sur l'autre, les mauvaises performances de certains fonds pouvant être compensées par de meilleures performances sur d'autres catégories d'actifs. Dans ce cadre, la croissance importante des encours hors Taux soumis à commissions de surperformance entre 2012 et 2014 (+29,7%), les bonnes

performances des équipes de gestion, ainsi que des conditions de marché favorables ont favorisé la progression de la création de valeur sur ces actifs.

Sur les actifs Taux, les commissions de surperformance baissent en raison notamment du resserrement des spreads de taux entre 2012 et 2013 : le rendement des titres dans lesquels les fonds sont investis se rapprochant des indices de référence servant au calcul des commissions de surperformance.

La contribution des actifs hors Taux sur le total des commissions de surperformance passe ainsi de 22,2% en 2012, à 40,3% en 2014.

Les fonds Taux voient quant à eux leur contribution aux commissions de surperformance fortement baisser entre 2012 et 2014, passant de 77,8% à 59,7%.

### 2013 versus 2012

En 2013, les commissions de surperformance s'élèvent à 162 millions d'euros, en retrait de 2,3% par rapport à 2012. Les commissions de surperformances sur les actifs hors Taux connaissent en revanche une forte progression entre 2012 et 2013 (+32,4%), les encours sous gestion éligibles à ces commissions (augmentant de 3,8%). Sur les Taux, les commissions de surperformance baissent de 12,2%.

### 2014 versus 2013

A fin 2014, les commissions de performance totalisent 170 millions d'euros, en progression de 5,3% par rapport à fin 2013 (162 millions d'euros). Cette hausse s'explique par une très forte augmentation des commissions sur actifs hors Taux (+41,1%), dont les assiettes d'encours éligibles aux commissions augmentent de 24,9%. Les commissions sur fonds Taux diminuent de 10,1% par rapport à 2013.

#### 9.4.2.2 Produits nets financiers et autres produits nets

Le tableau ci-après présente l'évolution des produits financiers nets et des autres produits nets, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Produits nets financiers</b>	<b>68</b>	<b>55</b>	<b>106</b>	<b>24,4%</b>	<b>(48,4%)</b>
<i>Produits nets financiers hors plus-value HLA <sup>(1)</sup></i>	<i>68</i>	<i>55</i>	<i>47</i>	<i>24,4%</i>	<i>18,0%</i>
<b>Autres produits nets</b>	<b>(21)</b>	<b>(17)</b>	<b>(27)</b>	<b>21,7%</b>	<b>(35,6%)</b>

<sup>(1)</sup> 59,9 millions d'euros avant impôt en 2012

Retraités de la plus-value enregistrée, suite à la cession en 2012 d'une participation dans la société américaine de *private equity* Hamilton Lane Advisors (HLA), les produits nets financiers sont en progression, sous l'effet d'une augmentation des revenus issus du portefeuille, qui bénéficient de conditions de marché favorables sur la période.

Les autres produits nets intègrent notamment les amortissements des accords de distribution acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises et le chiffre d'affaires hors Groupe d'Amundi IT Services, filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques pour Amundi.

## 2013 versus 2012

Les produits nets financiers sont en progression de 18% hors plus-value HLA par rapport à 2012, en lien avec la hausse du portefeuille de placement.

## 2014 versus 2013

Les produits nets financiers progressent de 24,4% par rapport à 2013, sous l'effet de la hausse du portefeuille de placement, et de l'impact favorable de la forte baisse des taux sur l'année sur la rentabilité de ce portefeuille.

### 9.4.3 Charges générales d'exploitation

Le tableau ci-après détaille l'évolution des charges générales d'exploitation sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Charges de personnel	(513)	(478)	(474)	7,5%	0,8%
Autres charges générales d'exploitation	(297)	(295)	(282)	0,5%	4,6%
<b>Charges générales d'exploitation</b>	<b>(810)</b>	<b>(773)</b>	<b>(756)</b>	<b>4,8%</b>	<b>2,3%</b>

Les charges générales d'exploitation apparaissent maîtrisées sur la période, avec une progression de 2,3% en 2013 par rapport à 2012 et de 4,8% en 2014 par rapport à 2013, mais de seulement 2,0% hors nouvelles entités (notamment Smith Breeden, et Amundi Polska).

## 2013 versus 2012

Les charges générales d'exploitation s'élèvent à 773 millions d'euros en 2013, en progression de 2,3% par rapport à 2012. Cette hausse est principalement liée à l'accroissement des autres charges générales d'exploitation (+4,6%), et dans une moindre mesure, par l'augmentation des charges de personnel (+0,8%).

## 2014 versus 2013

En 2014, les charges générales d'exploitation sont de 810 millions d'euros, en hausse de 4,8% par rapport à 2013. Cette variation est cette fois essentiellement due à une hausse des charges de personnel (+7,5%), tandis que les autres charges générales d'exploitation augmentent peu entre 2013 et 2014 (+0,5%).

### 9.4.3.2 Charges de personnel

Le tableau ci-après détaille l'évolution des charges de personnel sur la période 2012 à 2014. La répartition des charges sociales a été effectuée selon une clé analytique, à partir d'un taux de charge moyen. Les charges fixes incluent les rémunérations fixes, avantages au personnel et frais de gestion du personnel tels que paie, restaurant d'entreprise et médecine du travail. Les charges variables incluent les bonus, les primes, la rémunération variable collective, ainsi que les intérimaires.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Charges de personnel fixes	(346)	(331)	(336)	4,3%	(1,5%)
Charges de personnel variables	(168)	(147)	(137)	14,3%	6,8%
Charges de personnel	(513)	(478)	(474)	7,5%	0,8%

### 2013 versus 2012

En 2013, les charges de personnel s'établissent à 478 millions d'euros et connaissent une augmentation limitée par rapport à 2012 (+0,8%) grâce notamment à une maîtrise des charges salariales en France (hausse des rémunérations fixes limitées et renégociation de la rémunération variable collective) et à une reprise de provisions exceptionnelle de 3,4 millions d'euros, pour indemnités de fin de carrière.

### 2014 versus 2013

En 2014, les charges de personnel s'élèvent à 513 millions d'euros ; la hausse de 7,5% étant à la fois liée à l'accroissement des charges variables (+14,3%) et des charges fixes (+4,3%). Ramenée à périmètre constant, la hausse des charges serait de 4,2%. Les nouvelles entités, notamment Smith Breeden, entrées dans le périmètre fin 2013, représentent en effet 20 millions d'euros de frais de personnel en 2014. L'augmentation résiduelle de 4,2% provient essentiellement des augmentations des bonus, en lien avec la progression des résultats d'Amundi sur 2014.

Le tableau ci-après détaille l'évolution des effectifs temps plein (hors intérimaires) des entités entrant dans le périmètre de consolidation. Il s'agit des effectifs de fin de période, entre 2012 et 2014 :

En nb d'ETP	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
France	2 096	2 106	2 125	(0,5%)	(0,9%)
International	856	810	741	6,6%	10,6%
<b>Effectifs temps plein total</b>	<b>2 952</b>	<b>2 916</b>	<b>2 866</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,7%</b>

Les effectifs ont connu une légère progression sur la période 2012 à 2014, avec des évolutions différenciées entre la France et l'international :

- Les effectifs en France diminuent entre 2012 et 2014 de 30 ETP (soit -1,4%), reflet de la poursuite des efforts de productivité dans les fonctions support menés depuis la fusion de Crédit Agricole Asset Management et Société Générale Asset Management ; et
- Le renforcement d'Amundi à l'international se traduit quant à lui par une augmentation des effectifs à l'étranger, de 115 ETP sur la même période (+15,5%), dont 58,5 ETP liés à l'acquisition de la société Smith Breeden, le reste correspondant au renforcement des équipes commerciales notamment dans les implantations nouvellement créées (Pologne, Amsterdam, Zurich).

#### 9.4.3.3 Autres charges d'exploitation

Les autres charges générales d'exploitation enregistrent une progression annuelle moyenne de 1,7% seulement sur la période 2012-2014. Cette hausse est intégralement due à l'accroissement des frais liés à l'activité commerciale compensée par une baisse des autres charges. En effet, Amundi a fortement investi en dépenses publicitaires et événementielles pour renforcer la notoriété de la marque notamment à l'international et auprès de la clientèle des distributeurs.

Les autres charges opérationnelles sont maîtrisées malgré la croissance d'activité, notamment grâce aux économies d'échelle générées par le modèle d'organisation centralisé d'Amundi.

### 2013 versus 2012

En 2013, les autres charges générales d'exploitation s'établissent à 295 millions d'euros, en hausse par rapport à 2012 (282 millions d'euros). Cette hausse est due à l'accroissement des frais liés à l'activité commerciale et des autres charges opérationnelles, notamment les coûts liés au déménagement sur le nouveau siège social d'Amundi, compensés par une baisse des autres charges. En effet, Amundi a fortement investi en dépenses publicitaires et événementielles pour renforcer la notoriété de la marque notamment à l'international et auprès de la clientèle des distributeurs. La baisse importante des charges d'amortissement s'explique par le *write-off* des immeubles abandonnés dans le cadre du regroupement sur le nouveau siège social.

### 2014 versus 2013

Les autres charges générales s'élèvent à 297 millions d'euros, en légère progression par rapport à 2013, la hausse des frais liés à l'activité commerciale étant compensée par la baisse des autres charges, notamment les amortissements.

#### 9.4.4 Résultat brut d'exploitation et coefficient d'exploitation

Le tableau ci-après présente la progression du résultat brut d'exploitation sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Revenus nets (B)</b>	<b>1 540</b>	<b>1 438</b>	<b>1 456</b>	<b>7,1%</b>	<b>(1,2%)</b>
<i>Revenus nets hors plus-value HLA en 2012 (B')</i>	<i>1 540</i>	<i>1 438</i>	<i>1 396</i>	<i>7,1%</i>	<i>3,0%</i>
Charges générales d'exploitation (A)	(810)	(773)	(756)	4,8%	2,3%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>730</b>	<b>665</b>	<b>700</b>	<b>9,8%</b>	<b>(5,0%)</b>
<i>Résultat brut d'exploitation hors plus-value HLA en 2012</i>	<i>730</i>	<i>665</i>	<i>640</i>	<i>9,8%</i>	<i>3,9%</i>
<i>Coefficient d'exploitation (A)/(B)</i>	<i>52,6%</i>	<i>53,8%</i>	<i>51,9%</i>	<i>(116)pb</i>	<i>184pb</i>
<i>Coefficient d'exploitation retraité de la plus-value HLA en 2012 (A)/(B')</i>	<i>52,6%</i>	<i>53,8%</i>	<i>54,1%</i>	<i>(116)pb</i>	<i>(39)pb</i>

### 2013 versus 2012

Le résultat brut d'exploitation s'élève à 665 millions d'euros en 2013, en baisse de 5,0% par rapport à 2012 mais en hausse de 3,9% retraité de la plus-value HLA.

Le coefficient d'exploitation s'établit à 53,8%, en progression de 184 points de base par rapport à 2012, mais en légère baisse de 39 points de base hors plus-value HLA.

### 2014 versus 2013

En 2014, le Résultat brut d'exploitation progresse de 9,8%, et s'établit à 730 millions d'euros. Cette forte progression s'explique par une augmentation des revenus nets supérieure à celle des charges.



Dans ce contexte, le coefficient d'exploitation accélère sa baisse et s'élève au niveau de 52,6%, en recul de 116 points de base par rapport à 2013.

#### 9.4.5 Résultat avant impôt

Le tableau ci-après présente la progression du résultat avant impôt, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>730</b>	<b>665</b>	<b>700</b>	<b>9,8%</b>	<b>(5,0%)</b>
Coût du risque	(5)	(7)	3	(36,3%)	(339,0%)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	17	16	10	6,6%	51,9%
Gains ou pertes sur autres actifs	0,0	(0,2)	(0,1)	(104,6%)	94,9%
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	-	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>742</b>	<b>673</b>	<b>714</b>	<b>10,3%</b>	<b>(5,6%)</b>
<i>Résultat avant impôt hors plus-value HLA<sup>(1)</sup></i>	<i>742</i>	<i>673</i>	<i>654</i>	<i>10,3%</i>	<i>3,0%</i>

<sup>(1)</sup> 59,9 millions d'euros avant impôt en 2012

Sur la période 2012 à 2014, la quote-part du résultat net des Joint-Ventures (*i.e.* hors Fund Channel) a progressé de 80%, en cohérence avec la croissance de leurs encours sous gestion sur la période (+76%).

#### 2013 versus 2012

A fin 2013, le résultat avant impôt s'établit à 673 millions d'euros, en baisse de 5,6% par rapport à 2012, en lien avec l'évolution du résultat brut d'exploitation (« RBE »).

En 2012, le coût du risque est positif en raison d'une reprise sur provisions pour fonds garantis. En 2013, la hausse du coût du risque est essentiellement liée à une pénalité de résiliation de baux immobiliers.

La hausse de la contribution des entreprises mises en équivalence (16 millions d'euros versus 10 millions d'euros en 2012) s'explique par l'entrée dans le périmètre de consolidation en 2013 de Wafa Gestion et la montée en puissance des Joint-Ventures, en lien avec la progression de leurs encours sur la période.

Hors plus-value HLA, le résultat avant impôt s'établit à 654 millions d'euros, en hausse de 3% par rapport à 2012.

#### 2014 versus 2013

A fin 2014, le résultat avant impôt s'établit à 742 millions d'euros, en hausse de 10,3% par rapport à fin 2013 (673 millions d'euros), niveau comparable à l'augmentation du RBE (+9,8%).

En 2014, le coût du risque (-5 millions d'euros) est principalement composé des provisions pour litiges.

La progression des encours des Joint-Ventures apparaît différente de la quote-part de leur résultat net, en raison du décalage entre la collecte et les revenus liés à la gestion. Sur la période 2012 à 2014, la

quote-part du résultat net des Joint-Ventures (*i.e.* hors Fund Channel) a progressé de 80%, en cohérence avec la croissance de leurs encours sous gestion sur la période (+76%).

#### 9.4.6 Impôts sur les bénéfices

Le tableau ci-après présente la progression de l'impôt sur les bénéfices, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Charge d'impôt courant	(259)	(237)	(213)	9,3%	11,7%
Produit / Charge d'impôt différé	6	15	(14)	(58,7%)	(210,3%)
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>(253)</b>	<b>(222)</b>	<b>(226)</b>	<b>13,9%</b>	<b>(1,9%)</b>
<i>Taux effectif d'impôt*</i>	<i>34,9%</i>	<i>33,8%</i>	<i>32,2%</i>	<i>3,3%</i>	<i>5,0%</i>

\*Hors résultat des mises en équivalence

En 2014, l'écart entre le taux d'imposition théorique (38%) et le taux d'imposition effectif, résulte essentiellement de l'effet des différences de taux d'imposition entre la France et les entités étrangères. En 2013 et 2012, cet écart résulte également de l'effet des différences permanentes d'imposition relatif aux titres de participation et au régime mère-fille.

Le taux effectif d'impôt est affecté par l'augmentation de l'imposition en France en 2013 avec l'augmentation du taux de la contribution exceptionnelle sur l'impôt sur les sociétés en France porté de 5% à 10,7% et la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés au taux de 3% au titre des dividendes distribués à compter du 17 août 2012. En 2014, le taux effectif d'impôt est affecté par la taxation des réserves d'Amundi Hellas en Grèce.

#### 9.4.7 Résultat net de l'exercice

Le tableau ci-après présente la progression du résultat net, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>742</b>	<b>673</b>	<b>714</b>	<b>10,3%</b>	<b>(5,6%)</b>
Impôts sur les bénéfices	(253)	(222)	(226)	13,9%	(1,9%)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>489</b>	<b>451</b>	<b>487</b>	<b>8,4%</b>	<b>(7,4%)</b>
<i>Résultat net de l'exercice hors HLA</i>	<i>489</i>	<i>451</i>	<i>428</i>	<i>8,4%</i>	<i>5,3%</i>

En 2014, le résultat net de l'exercice est de 489 millions d'euros, en hausse de 8,4% par rapport à 2013, et en légère hausse (+0,4%) par rapport à 2012 (487 millions d'euros). En retraitant le résultat net 2012 de la plus-value exceptionnelle sur HLA (58,7 millions d'euros net d'impôts), le résultat 2014 affiche une hausse de 14,2% par rapport à 2012.

#### 9.4.8 Résultat net – part du Groupe

Le tableau ci-après présente la progression du résultat net - part du groupe, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>489</b>	<b>451</b>	<b>487</b>	<b>8,4%</b>	<b>(7,4%)</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	0,9	0,4	1,4	112,8%	(70,7%)
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>488</b>	<b>451</b>	<b>486</b>	<b>8,4%</b>	<b>(7,2%)</b>
<i>Résultat net - part du groupe hors HLA</i>	<i>488</i>	<i>451</i>	<i>427</i>	<i>8,4%</i>	<i>5,6%</i>

A fin 2014, le résultat net - part du Groupe s'établit à 488 millions d'euros, en hausse de 8,4% par rapport à fin 2013 (451 millions d'euros) et de 0,5% par rapport en 2012 (486 millions d'euros). En retraitant le résultat net 2012 de la plus-value exceptionnelle, le résultat net 2014 affiche une hausse de 14,4% par rapport à 2012. Les participations ne donnant pas le contrôle représentent 0,9 millions d'euros en 2014, contre 0,4 millions d'euros en 2013 et 1,4 millions d'euros en 2012.

#### 9.4.9 Résultat des opérations avec les parties liées

Les principales parties liées d'Amundi sont les sociétés du groupe Crédit Agricole (CA), et du groupe Société Générale (SG). Ces sociétés interviennent en tant que distributeurs des produits financiers d'Amundi, prêteurs, emprunteurs et contreparties de dérivés, ainsi que comme dépositaires et agents de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole met des moyens à disposition d'Amundi et gère le contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

Le résultat des opérations avec ces parties liées est principalement constitué de charges de commissions versées au groupe Crédit Agricole et au groupe Société Générale, correspondant à des rétrocessions sur encours distribués et des frais dépositaires et valorisateurs, payés par Amundi. Ces charges s'entendent nettes de commissions facturées par Amundi au titre de la gestion des mandats des Assureurs CA et SG. Le tableau ci-après présente la progression du résultat des opérations avec les parties liées, sur la période 2012 à 2014.

En M€	Variation				
	2014	2013	2012	2014 vs. 2013	2013 vs. 2012
Revenus (charges) de commissions CA	(312,3)	(303,4)	(322,3)	3,0%	(5,9%)
Revenus (charges) de commissions SG	(127,9)	(136,8)	(130,3)	(6,5%)	5,0%
Revenus (charges) de commissions Entreprises associées et co-entreprises	(2,1)	(1,6)	(1,6)	35,0%	(1,9%)
<b>Total revenus (charges) de commissions</b>	<b>(442,4)</b>	<b>(441,8)</b>	<b>(454,3)</b>	<b>0,1%</b>	<b>(2,7%)</b>
Charges générales d'exploitation CA	(9,0)	(7,8)	(5,8)	14,9%	34,9%
Charges générales d'exploitation SG	(1,3)	0,7	0,3	(270,0%)	152,9%
Charges générales d'exploitation Entreprises associées et co-entreprises	0,0	0,0	0,0	-	-
<b>Total charges générales d'exploitation</b>	<b>(10,3)</b>	<b>(7,1)</b>	<b>(5,5)</b>	<b>44,7%</b>	<b>28,6%</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés CA	2,6	1,4	(1,6)	93,4%	(186,7%)
Intérêts et produits (charges) assimilés SG	0,0	0,0	(0,0)	200,0%	(200,0%)
Intérêts et produits (charges) assimilés Entreprises associées et co-entreprises	0,0	0,0	0,0	-	-
<b>Total intérêts et produits (charges) assimilés</b>	<b>2,6</b>	<b>1,4</b>	<b>(1,6)</b>	<b>93,5%</b>	<b>(186,7%)</b>
Autres produits (charges) nettes CA	(7,5)	(7,6)	(7,2)	(0,9%)	4,6%
<b>Résultat total avec les parties liées</b>	<b>(457,5)</b>	<b>(455,1)</b>	<b>(468,6)</b>	<b>0,5%</b>	<b>(2,9%)</b>

## 9.5 PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS ET PRINCIPALES ESTIMATIONS

### Principes comptables significatifs

Une description des principes et méthodes comptables est exposée dans la Note 2 des annexes aux comptes consolidés du Groupe présentés à la Section 20.1 « *Comptes annuels* » du présent document de base.

Sont notamment présentés les principes généraux applicables à l'activité de gestion d'actifs pour compte de tiers et notamment les principes de comptabilisation, d'évaluation et de dépréciation des actifs et passifs financiers.

### Principales estimations de la direction

L'établissement des comptes consolidés conformément aux normes IFRS implique que la direction du Groupe procède à des estimations et retienne des hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs, les montants des charges et des produits du compte de résultat et les engagements. La direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables.

Les méthodes comptables décrites ci-après et plus amplement décrites à la note 2.3.1 des comptes consolidés sont celles qui nécessitent le recours le plus important à des estimations et/ou des jugements de la direction.

<b>Estimation /jugement</b>	<b>Base établissement</b>
<p>Evaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition</p>	<p>Une dépréciation de l'écart d'acquisition est constatée lorsque la valeur recouvrable, déterminée comme la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la valeur de marché est inférieure à la valeur comptable.</p> <p>La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'unité génératrice de trésorerie, tels qu'ils résultent des plans à moyen et long terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.</p>
<p>Appréciation de la notion de contrôle</p>	<p>Le contrôle existe sur une entité lorsque le Groupe est exposé ou a droit au rendement variable résultant de son implication dans l'entité et si le pouvoir qu'elle détient sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements.</p>
<p>Evaluation à la juste valeur des instruments financiers</p>	<p>La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, à la date d'évaluation. Elle s'applique à chaque actif financier ou passif financier à titre individuel. Par exception, elle peut être estimée par portefeuille. La meilleure référence pour la juste valeur est la référence aux cotations publiées sur un marché actif. Les instruments financiers évalués au bilan sont valorisés sur la base de prix cotés ou, en l'absence de prix cotés, de techniques de valorisation qui maximisent l'utilisation de données observables.</p>
<p>Evaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds structurés</p>	<p>Le Groupe identifie les obligations (juridiques ou implicites) résultant d'un événement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, dont l'échéance ou le montant sont incertain mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable.</p> <p>Les garanties données par le Groupe aux porteurs de parts d'OPCVM, non reprises au bilan, font l'objet d'une provision au passif du bilan en cas de sortie probable de ressources.</p>
<p>Dépréciation des titres disponibles à la vente</p>	<p>Une dépréciation doit être constatée lorsqu'il existe un indice objectif de dépréciation résultant d'un ou plusieurs événements intervenus après l'acquisition des titres. Constitue un indice objectif de perte une baisse durable ou significative de la valeur du titre pour les titres de capitaux propres, ou l'apparition d'une dégradation significative du risque de crédit matérialisée par un risque de non recouvrement pour les titres de dettes.</p> <p>Pour les titres de capitaux propres, Amundi utilise des critères quantitatifs tels qu'une perte de valeur de plus de 30%, ou une perte de valeur qui perdure au-delà de 6 mois consécutifs. Au-delà de ces critères, Amundi constate systématiquement une dépréciation en cas de baisse de cours supérieure à 50% ou observée pendant plus de 3 ans. Ces règles s'appliquent aux parts de fonds détenues par Amundi. Pour les titres de dette, des dépréciations sont constituées lorsqu'il existe une indication objective de perte de valeur liée à un événement survenu tel que : existence d'impayés depuis 3 mois au moins, connaissance ou observation de difficultés financières significatives, concessions consenties aux termes de crédits qui ne l'auraient pas été en l'absence de difficultés financières.</p>

## 10. TRESORERIE ET CAPITAUX

Amundi bénéficie d'une structure financière solide, fondée sur son niveau de capitaux propres tangibles (3,1 milliards d'euros au 30 juin 2015), son absence d'endettement net et une forte liquidité.

Le niveau des fonds propres prudentiels dépasse largement les exigences réglementaires applicables au titre de la réglementation des établissements de crédit. Se référer à la Section 10.6 « *Fonds propres prudentiels* » du présent document de base. Il permet de financer les investissements en *seed money* ainsi qu'en titres de participation en lien avec le développement commercial de l'entreprise et de disposer d'un surcroît de fonds propres prudentiels disponibles, gage de la solidité financière de l'entreprise, du financement de son développement (y compris le cas échéant par croissance externe) et de la soutenabilité de sa politique de distribution de dividendes.

La solidité de cette position financière est un atout pour le développement commercial d'Amundi. La robustesse du bilan d'Amundi est en effet perçue comme un facteur de différenciation en particulier vis-à-vis des grands clients institutionnels.

La solidité financière d'Amundi a été reconnue par la note de long terme A+ attribuée par l'agence Fitch en avril 2015.

### 10.1 VUE D'ENSEMBLE

Le total du bilan d'Amundi s'élève à 13,7 milliards d'euros au 30 juin 2015. Afin d'analyser la situation financière du groupe du point de vue économique, Amundi a préparé un bilan synthétique regroupant certains postes de façon à appréhender les effets de compensation entre postes. Cette présentation économique du bilan fait ressortir après compensations et regroupements, un total d'un montant de 5,9 milliards d'euros :

ACTIF ÉCONOMIQUE		PASSIF ÉCONOMIQUE	
En M€	30.06.15	En M€	30.06.15
Autres actifs immobilisés	161	Capitaux propres part totale net des <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	3 060
Portefeuille de placement et participations non consolidées	3 407	Activité d'intermédiation de dérivés (y c. collatéral cash)	165
- <i>placements</i>	3 156		
- <i>titres de participation non consolidés</i>	267		
- <i>position cash et MLT</i>	(16)		
Actifs en représentation des EMTN structurés	1 467	Emission d'EMTN structurés	1 397
Comptes de régularisation et actifs divers	903	Comptes de régularisation et passifs divers	1 234
		Provisions	82
<b>Total actif économique</b>	<b>5 938</b>	<b>Total passif économique</b>	<b>5 938</b>

Amundi bénéficie d'une structure financière solide qui peut s'analyser de la façon suivante :

#### Au passif du bilan selon la présentation économique (chiffres au 30 juin 2015)

- des capitaux propres de 6,2 milliards d'euros soit 3,1 milliards d'euros après élimination des *goodwill* (3,0 milliards d'euros) et immobilisations incorporelles (0,1 milliards d'euros) inscrits à l'actif du bilan ; ces capitaux propres ont progressé de l'ordre de 200 millions d'euros par an entre 2012 et 2014 par incorporation des résultats non distribués.
- une position nette emprunteuse liée à l'activité de swaps d'intermédiation ; sur cette activité, la juste valeur des dérivés à l'actif sont équilibrés avec la juste valeur des dérivés au passif. En revanche seules les opérations vis-à-vis du marché sont collatéralisées, générant une position de liquidité dépendant de la juste valeur des opérations sous-jacentes. Au 30 juin 2015, il s'agit d'une position nette emprunteuse de 165 millions d'euros.

- des EMTN structurés classés à la juste valeur sur options et adossés à un portefeuille d’actifs présentant des risques similaires pour 1 397 millions d’euros.
- d’autres passifs divers pour 1 234 millions d’euros correspondant aux comptes de régularisation et aux passifs d’impôts.

### **A l’actif du bilan selon la présentation économique (chiffres au 30 juin 2015)**

- un portefeuille de placements de 3 156 millions d’euros constitué au 30 juin 2015 d’un portefeuille de *seed money* de 1 489 millions d’euros (789 millions d’euros hors fonds monétaires) et d’un portefeuille de placements volontaires de 1 667 millions d’euros (1 363 millions d’euros hors fonds monétaires), tous deux investis essentiellement en fonds gérés par Amundi.
- un portefeuille d’actifs d’une juste valeur de 1 467 millions d’euros en adossement des EMTN émis.
- d’autres actifs divers pour 903 millions d’euros correspondant aux comptes de régularisation et aux actifs d’impôts.
- d’autres actifs immobilisés pour 161 millions d’euros correspondant principalement à 114 millions d’euros de titres mis en équivalence et 47 millions d’euros d’immobilisations corporelles.

Outre les expositions bilan présentées ci-avant, Amundi a consenti des engagements de garantie vis-à-vis de fonds structurés pour un montant de 21,3 milliards d’euros au 30 juin 2015 en diminution sur la période du fait de l’arrivée à échéance de fonds structurés (22,7 milliards d’euros au 31 décembre 2014, 26,2 milliards d’euros au 31 décembre 2013 et 30,6 milliards d’euros au 31 décembre 2012); ces engagements font l’objet d’un suivi et les risques associés à ces garanties sont provisionnés au bilan. Pour plus d’information, se référer à la Section 6.4 « *Gestion des risques* » du présent document de base.

## **10.2 GESTION DE LA TRESORERIE ET TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE**

### **10.2.1 Gestion de la trésorerie**

Amundi bénéficie structurellement d’un excédent de liquidité lié à son niveau de capitalisation et à la nature de son activité. En effet, le métier de la gestion d’actifs pour compte de tiers consomme peu de liquidités. Ses principales sources de revenus proviennent de la perception de commissions de gestion fixes, de commissions de surperformance et de commissions de garanties sur fonds gérés pour compte de tiers. Ces commissions nettes des rétrocessions aux différents réseaux partenaires et distributeurs externes génèrent un flux récurrent de trésorerie excédentaire.

La liquidité est gérée de façon centralisée pour l’ensemble des entités du Groupe (entités françaises et étrangères). Ainsi, toute demande afin d’investir un excédent de liquidité sous la forme de portefeuille de placement, fait l’objet d’un encadrement et d’une décision centralisés. Pour la plupart des entités françaises, la gestion de la trésorerie courante (fonctionnement de la Société) est encadrée par une convention de gestion de trésorerie centralisée.

Le principal facteur de variation des besoins de trésorerie concerne le montant des appels de marge sur les swaps collatéralisés contractés face au marché dans le cadre de l’activité d’intermédiation de swaps entre les fonds garantis et le marché. Cette activité est neutre en termes de risques de marché mais génère une position de liquidité dans la mesure où seules les opérations face au marché sont collatéralisées (pas d’appel de marge symétrique pour les transactions face aux fonds). Le montant des appels de marge dépendant de la valeur de marché des swaps sous-jacents, il s’ensuit une certaine volatilité des besoins de trésorerie.

Afin de gérer cet aléa, Amundi bénéficie d'un portefeuille de liquidités placé notamment en fonds monétaires.

Le solde de trésorerie résiduel après prise en compte des besoins de l'activité courante constituant un volant de ressources stables est investi sur différents supports, soit sous forme de prêts à plus ou moins longue échéance soit sous forme de placements volontaires composés principalement de fonds.

Compte tenu de son statut d'établissement de crédit, Amundi sera tenu de respecter le ratio LCR à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2015. Amundi respectait d'ores et déjà au 30 juin 2015 le ratio LCR de 60% qui sera applicable à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2015.

Enfin des scénarii de stress sont appliqués sur le bilan cash afin de mesurer l'évolution de la situation de liquidité en situation de crise. Plusieurs scénarii sont appliqués en retenant différentes hypothèses : capacité de refinancement sur le marché, capacité à liquider le portefeuille de placements volontaires selon différents horizons et avec différents niveaux de décote. Un plan d'urgence a par ailleurs été défini par Amundi en cas de manque de liquidités (cession de fonds monétaires ou autres actifs, refinancement sur des maturités courtes, etc.).

Des informations complémentaires sur les stress de liquidités sont données au paragraphe 6.4.5.2 « *Risques ALM* ».

### **10.2.2 Tableau de flux de trésorerie consolidé – présentation générale**

Le **tableau de flux de trésorerie consolidé** présente l'analyse de la variation de la trésorerie sur chacune des périodes présentées par grande nature de flux : flux des activités opérationnelles, d'investissement et de financement. Il est construit selon la méthode indirecte.

Les **activités opérationnelles** sont représentatives des activités pour comptes de tiers d'Amundi qui se traduisent principalement par des flux nets de commissions ainsi que des activités pour compte propre (placements et financements associés, intermédiation de swaps entre les fonds et le marché...). Les flux d'impôt sont présentés en totalité dans les activités opérationnelles.

Les activités **d'investissement** reprennent les acquisitions/cessions des participations consolidées et non consolidées ainsi que les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Les titres de participations non consolidés repris dans cette rubrique sont classés comptablement dans les actifs disponibles à la vente.

Les **activités de financement** recouvrent l'ensemble des opérations portant sur les capitaux propres (émissions, rachats d'actions ou autres instruments de capitaux propres, distribution de dividendes...).

La notion de **trésorerie nette** comprend la caisse, les créances et dettes auprès des banques centrales, les comptes ordinaires de banque (actif et passif) et prêts à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes et prêts au jour le jour.

Les informations comparatives correspondant au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1er janvier 2015. Dans cette note, nous comparons les comptes au 30 juin 2015 aux comptes au 30 juin 2014 retraités.

### **10.2.3 Analyse des flux de trésorerie au premier semestre 2015 et premier semestre 2014**

Le tableau ci-après présente les flux de trésorerie d'Amundi au premier semestre 2015 et au premier semestre 2014.



En milliers d'euros	30.06.15	30.06.14 retraité	Var 2015/2014
Total Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	439 716	228 610	211 106
Total Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(303 452)	(31 028)	(272 424)
Total Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(244 532)	(225 918)	(18 614)
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie	13 002	3 842	9 160
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>(95 266)</b>	<b>(24 494)</b>	

En milliers d'euros	30.06.15	30.06.14 retraité
<i>Trésorerie nette à l'ouverture (31.12)</i>	759 140	678 725
<i>Trésorerie nette à la clôture</i>	663 873	654 232
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>(95 266)</b>	<b>(24 494)</b>

Au 30 juin 2015, la position de trésorerie a diminué de 95 millions d'euros. Cette diminution résulte essentiellement de l'impact des investissements réalisés sur le semestre (303 millions d'euros, principalement du fait de l'acquisition de la société BAWAG P.S.K. Invest et d'une participation complémentaire dans la société Resona Holding), compensée en partie par le flux des activités opérationnelles, net des distributions de dividendes (opération de financement) pour 195 millions d'euros.

#### 10.2.3.1 Flux de trésorerie générés par l'activité opérationnelle

Les flux net de trésorerie générés par l'activité opérationnelle augmentent de 211,1 millions d'euros (439,7 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 228,6 millions d'euros au 30 juin 2014). Cette variation s'explique principalement par les mouvements suivants :

En milliers d'euros	30.06.15	30.06.14 retraité	Var	Réf.
Résultat avant impôt	420 994	344 405	76 589	(a)
Impôts versés	(159 718)	(100 719)	(59 000)	(b)
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit	234 422	(70 988)	305 410	(c)
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	145 166	(43 020)	188 186	(d)
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	(221 808)	123 172	(344 980)	(e)
Autres flux	20 660	(24 241)	44 901	
<b>Total flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle</b>	<b>439 716</b>	<b>228 610</b>		

- S'agissant du résultat avant impôt, on se reportera au Chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* » du présent document de base, qui analyse l'évolution du résultat sur la période
- Les impôts versés correspondent à la charge d'impôt courant de la période comptabilisée au compte de résultat (135,5 millions d'euros au 30 juin 2015 et 106,5 millions d'euros au 30 juin 2014) retraitée des éléments non monétaires (-24,2 millions d'euros au 30 juin 2015 et 5,8 millions d'euros au 30 juin 2014)
- Flux liés aux établissements de crédit* : il s'agit principalement des flux nets liés aux prêts/emprunts à moyen terme avec les établissements de crédit (principalement le groupe Crédit Agricole)

Au 30 juin 2015 le flux positif de 234 millions d'euros s'explique principalement par le remboursement de prêts et d'emprunts avec CASA pour 228 millions d'euros.

Au 30 juin 2014 le flux négatif de -71 millions d'euros se décompose principalement en -48 millions d'euros de diminution des encours d'emprunts et une augmentation de 21 millions d'euros des encours de prêts.

- d) *Flux liés aux actifs et passifs financiers* : il s'agit principalement des investissements/désinvestissements dans le portefeuille de placement du groupe (*seed money* et placements volontaires) adossé aux capitaux propres du groupe. On trouve également dans cette rubrique les flux liés à l'activité des EMTN structurés et d'intermédiation de swaps qui ont globalement un impact neutre sur le tableau des flux de trésorerie.

L'évolution des portefeuilles de placement (*seed money* et placements volontaires) expliquant les flux constatés sur la période est présentée dans la partie bilan au paragraphe 10.3.2.1 « *Commentaires des principaux postes de l'actif* » du présent document de base.

- e) *Flux liés aux opérations affectant les actifs et passifs non financiers* : le flux cash de -221 millions d'euros s'explique principalement par une diminution du collatéral reçu sur les dérivés.

#### 10.2.3.2 Flux de trésorerie générés par les activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés **aux opérations d'investissement** correspondent principalement aux flux nets d'acquisitions/cessions de titres de participation d'une part et aux investissements dans les immobilisations corporelles et incorporelles (y compris commissions versées « *upfront* » à des distributeurs et étalées sur la durée de vie des contrats) d'autre part.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de ces flux entre le 30 juin 2015 et le 30 juin 2014 :

En milliers d'euros	30.06.15	30.06.14 retraité
Flux liés aux participations	(296 572)	(22 467)
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(6 880)	(8 560)
<b>Total flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(303 452)</b>	<b>(31 028)</b>

Au 30 juin 2015 le flux observé est supérieur à celui du 30 juin 2014 du fait principalement de l'augmentation de la participation d'Amundi dans la société Resona Holding et de l'acquisition de BAWAG P.S.K. Invest. Aucun investissement significatif n'est à noter sur le premier semestre 2014.

#### 10.2.3.3 Flux de trésorerie générés par les activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés **aux opérations de financement** s'élèvent à un flux négatif de -244,5 millions d'euros au 30 juin 2015 contre un flux négatif de -255,9 millions d'euros au 30 juin 2014 ; ces flux correspondent aux dividendes versés par Amundi à ses actionnaires.

#### 10.2.4 Analyse des flux de trésorerie au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013

En milliers d'euros	31.12.14	31.12.13	Var 2014/2013
Total Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	321 582	559 941	(238 359)
Total Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(25 543)	(42 963)	17 420
Total des flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(225 786)	(268 117)	42 331
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie	10 161	(8 697)	18 858
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>80 414</b>	<b>240 164</b>	

En milliers d'euros	31.12.14	31.12.13
Trésorerie nette à l'ouverture	678 725	438 561
Trésorerie nette à la clôture	759 140	678 725
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>80 414</b>	<b>240 164</b>

En 2014, la position de trésorerie a augmenté de 80,4 millions d'euros (759,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 678,7 millions d'euros au 31 décembre 2013). Cette augmentation résulte essentiellement des flux de trésorerie générés par l'activité opérationnelle sur la période pour 321,6 millions d'euros partiellement compensés par les flux de financement (principalement distributions de dividendes), qui ont représenté un flux négatif de 225,8 millions d'euros.

#### 10.2.4.1 Flux de trésorerie générés par l'activité opérationnelle

Les flux net de trésorerie générés par l'activité opérationnelle diminuent de 238,4 millions d'euros (321,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 559,9 millions d'euros au 31 décembre 2013) ; cette variation s'explique principalement par les mouvements suivants :

En milliers d'euros	2014	2013	Var	Réf.
Résultat avant impôt	742 374	673 315	69 059	(a)
Impôts versés	(228 680)	(264 288)	35 608	(b)
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit	(162 434)	31 592	(194 026)	(c)
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	(94 579)	11 001	(105 580)	(d)
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	73 405	108 143	(34 738)	(e)
Autres flux	(8 503)	178	(8 681)	
<b>Total flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle</b>	<b>321 582</b>	<b>559 941</b>		

- S'agissant du résultat avant impôt, on se reportera au Chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* » du présent document de base, qui analyse l'évolution du résultat sur la période
- Les impôts versés correspondent à la charge d'impôt courant de la période comptabilisée au compte de résultat (259,5 millions d'euros en 2014 et 237,5 millions d'euros en 2013) retraitée des éléments non monétaires (30,8 millions d'euros en 2014 et -26,7 millions d'euros en 2013)
- Flux liés aux établissements de crédit* : il s'agit principalement des flux nets liés aux prêts/emprunts à moyen terme avec les établissements de crédit (principalement le groupe Crédit Agricole)

En 2014 le flux négatif de -162 millions d'euros se décompose en -212 millions d'euros de diminution des encours d'emprunts partiellement compensée par une diminution de 50 millions d'euros des encours de prêts.

En 2013, le flux positif de 32 millions d'euros résulte principalement d'une diminution de 245 millions d'euros des encours de prêts et de 175 millions d'euros des repos interbancaires compensée par une diminution de 388 millions d'euros des encours d'emprunts.

- d) *Flux liés aux actifs et passifs financiers* : il s'agit principalement des investissements/désinvestissements dans le portefeuille de placement du groupe (*seed money* et placements volontaires) adossé aux capitaux propres du groupe. On trouve également dans cette rubrique les flux liés à l'activité des EMTN structurés et d'intermédiation de swaps qui ont globalement un impact neutre sur le tableau des flux de trésorerie.

L'évolution des portefeuilles de placement (*seed money* et placements volontaires) expliquant les flux constatés sur la période est présentée dans la partie bilan au paragraphe 10.3.1.1 « *Commentaires des principaux postes de l'actif* » du présent document de base.

- e) *Flux liés aux opérations affectant les actifs et passifs non financiers* : ils sont constitués principalement des appels de marge sur les contrats de dérivés ainsi que des flux liés à l'activité de tenue de compte (Epargne Salariale) et les mouvements sur les comptes de régularisation.

#### 10.2.4.2 Flux de trésorerie générés par les activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés **aux opérations d'investissement** correspondent principalement aux flux nets d'acquisitions/cessions de titres de participation d'une part et aux investissements dans les immobilisations corporelles et incorporelles (y compris commissions versées « *upfront* » à des distributeurs et étalées sur la durée de vie des contrats) d'autre part.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de ces flux entre 2013 et 2014 :

En milliers d'euros	décembre-14	décembre-13
Flux liés aux participations	(11 314)	(8 064)
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(14 229)	(34 899)
<b>Total flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(25 543)</b>	<b>(42 963)</b>

En 2013, le flux observé est supérieur à celui de 2014 du fait des investissements réalisés pour l'emménagement dans les nouveaux locaux.

#### 10.2.4.3 Flux de trésorerie générés par les activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés **aux opérations de financement** s'élèvent à un flux négatif de -225,8 millions d'euros en 2014 contre un flux négatif de -268,1 millions d'euros en 2013 ; ces flux correspondent aux dividendes versés par Amundi à ses actionnaires.

### 10.3 BILAN CONSOLIDE

#### 10.3.1 Évolution du bilan entre le 30 juin 2015 et le 31 décembre 2014

Les informations comparatives correspondant au 31 décembre 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1er janvier 2015. Dans cette section, les comptes au 30 juin 2015 sont comparés aux comptes au 31 décembre 2014 retraités.

Le tableau suivant présente le bilan d'Amundi au 30 juin 2015 et 31 décembre 2014.

<b>ACTIF</b>			
<b>En milliers d'euros</b>	<b>30.06.15</b>	<b>31.12.14 retraité</b>	<b>31.12.14 publié</b>
Caisses, banques centrales	33	26	26
Instruments dérivés	2 362 703	2 415 331	2 415 331
Actifs financiers à la juste valeur par résultat par option	3 305 945	3 092 117	3 092 117
Actifs financiers disponibles à la vente	1 542 841	1 394 575	1 394 575
Prêts et créances émis sur établissements de crédit	1 072 755	1 267 814	1 267 814
Actifs d'impôts courants et différés	187 090	93 217	94 506
Comptes de régularisation et actifs divers	1 993 356	1 815 092	1 815 092
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	114 157	104 027	104 027
Immobilisations corporelles	47 099	55 440	55 440
Immobilisations incorporelles	117 153	96 473	96 473
Ecarts d'acquisition	2 997 355	2 913 876	2 913 876
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>13 740 489</b>	<b>13 247 988</b>	<b>13 249 276</b>

<b>PASSIF</b>			
<b>En milliers d'euros</b>	<b>30.06.15</b>	<b>31.12.14 retraité</b>	<b>31.12.14 publié</b>
Instruments dérivés	2 321 269	2 350 289	2 350 289
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	1 397 403	1 128 369	1 128 369
Dettes envers les établissements de crédit	1 088 984	959 937	959 937
Passifs d'impôts courants et différés	200 788	118 205	116 039
Comptes de régularisation et passifs divers	2 475 361	2 485 370	2 494 473
Provisions	81 700	76 278	76 278
Capitaux propres part du groupe	6 169 667	6 123 333	6 117 702
Capital et réserves liées	1 526 928	1 526 928	1 526 928
Réserves consolidées	4 303 581	4 056 797	4 052 520
Gains ou pertes latents ou différés	64 970	49 933	49 933
Résultat part du groupe	274 189	489 675	488 321
Participations ne donnant pas le contrôle	5 317	6 207	6 190
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>13 740 489</b>	<b>13 247 988</b>	<b>13 249 276</b>

### 10.3.1.1 Commentaires des principaux postes de l'actif

#### 10.3.1.1.1 Instruments dérivés

Les dérivés sont évalués à la juste valeur par le résultat et les actifs comprennent :

- La juste valeur positive des swaps de performance. Amundi Finance se porte contrepartie des fonds garantis et contracte en back to back une opération symétrique avec une contrepartie de marché. Aussi l'encours de swaps de performance figurant à l'actif se retrouve pour des montants équivalents au passif. En net, ces opérations ne génèrent donc pas de risques de marché (2,4 milliards d'euros au 30 juin 2015 comme au 31 décembre 2014).
- La juste valeur positive des swaps de taux et de performance contractés dans le cadre de l'activité d'émissions d'EMTN structurés (41 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 65 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Le notionnel des swaps contractés est de 44,3 milliards au 30 juin 2015 (contre 41,6 milliards d'euros au 31 décembre 2014). La diminution de l'encours s'explique par l'arrivée à échéance de fonds à

formule, partiellement compensée par la mise en place de nouvelles opérations au titre de l'activité d'EMTN structurés.

#### *10.3.1.1.2. Actifs à la juste valeur par le résultat sur option*

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option présentent un encours de 3 305,9 millions au 30 juin 2015 contre 3 092,1 millions d'euros au 31 décembre 2014. Ils sont principalement constitués des investissements dans le *seed money* (1 299 millions d'euros au 30 juin 2015), des placements volontaires (581 millions d'euros au 30 juin 2015) et des actifs en adossement des émissions d'EMTN (émissions valorisées symétriquement à la juste valeur sur option compte tenu de l'existence d'un dérivé incorporé), pour 1 426 millions d'euros au 30 juin 2015.

#### **30 juin 2015 versus 31 décembre 2014**

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option représentent 3 305,9 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 3 092,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 soit une augmentation de 213,8 millions d'euros qui s'explique principalement par :

- Une diminution des placements dans le *seed money* de -153 millions d'euros ;
- Une diminution des placements volontaires notamment dans des fonds monétaires de -19 millions d'euros ; et
- Une augmentation de 385 millions d'euros des actifs détenus en couverture des émissions d'EMTN du groupe.

#### *10.3.1.1.3. Actifs disponibles à la vente*

Les actifs financiers disponibles à la vente présentent un encours de 1 542,8 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 394,6 millions d'euros au 31 décembre 2014. Ils sont principalement constitués au 30 juin 2015 de placements volontaires en actifs longs (1 085 millions d'euros), ainsi que de placements en *seed money* (191 millions d'euros) et de titres de participation non consolidés (267 millions d'euros).

#### **30 juin 2015 versus 31 décembre 2014**

Les actifs financiers disponibles à la vente représentent 1 542,8 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 394,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 soit une augmentation de 148 millions d'euros qui s'explique principalement par une augmentation de la participation d'Amundi dans la société Resona Holding pour 196 millions d'euros.

Les variations de valeur (positives ou négatives) de ces actifs sont comptabilisées en capitaux propres dans la rubrique gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, sauf en cas de dépréciation significative ou durable (en cas de baisse significative ou prolongée de la valeur du titre) ou de cession auquel cas les plus et moins-values latentes sont recyclées en résultat.

#### *10.3.1.1.4. Récapitulatif sur les placements d'Amundi*

En synthèse, la répartition du portefeuille de placement (hors actifs en représentation des EMTN) entre *seed money* et placements volontaires se présente de la façon suivante au 30 juin 2015 et au 31 décembre 2014 :

30.06.2015	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations	Actions et diversifiés	Autres	Total
En M€					
Seed money	700	367	252	170	1 489
Placements volontaires	304	1 248	59	56	1 667
<b>Total</b>	<b>1 004</b>	<b>1 615</b>	<b>311</b>	<b>226</b>	<b>3 156</b>

31.12.2014	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations	Actions et diversifiés	Autres	Total
En M€					
Seed money	871	245	339	140	1 595
Placements volontaires	303	1 380	57	43	1 783
<b>Total</b>	<b>1 174</b>	<b>1 625</b>	<b>396</b>	<b>183</b>	<b>3 378</b>

#### 10.3.1.1.5. Prêts et créances sur les établissements de crédit

Les prêts et créances sur établissements de crédit s'élèvent à 1 072,8 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 267,8 millions d'euros au 31 décembre 2014. Ils comprennent principalement des transactions avec le groupe Crédit Agricole. Ils se décomposent principalement en 922,8 millions d'euros de dépôts et trésorerie court terme et 150 millions d'euros de prêts à moyen/long terme (échéances entre 2015 et 2018). La diminution des prêts et créances sur établissements de crédit entre le 31 décembre 2014 et le 30 juin 2015 s'explique principalement par l'amortissement d'un prêt moyen/long terme de 300 millions d'euros.

#### 10.3.1.1.6. Actifs d'impôts courants et différés

Les actifs d'impôts courants et différés s'élèvent à 187,1 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 93,2 millions d'euros au 31 décembre 2014. L'encours au 30 juin 2015 se décompose en 70,8 millions d'euros d'impôts différés actifs et 116,3 millions d'euros d'impôts courants (respectivement 82,4 millions d'euros et 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Les impôts différés actifs portent principalement sur les provisions pour bonus, la participation, l'intéressement, les provisions pour retraites et autres provisions non déductibles.

#### 10.3.1.1.7. Comptes de régularisation et actifs divers

Les comptes de régularisation et actifs divers s'élèvent à 1 993,4 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 815,1 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Ce poste enregistre le collatéral versé sur l'activité d'intermédiation de swaps d'Amundi pour 1 277,8 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 158,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 et d'autres comptes de régularisation et actifs divers pour 715,6 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 657,0 millions d'euros au 31 décembre 2014, notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir.

#### 10.3.1.1.8. Participations dans les entreprises mises en équivalence

Les participations financières mises en équivalence (co-entreprises et entreprises associées) s'élèvent à 114,2 millions d'euros au 30 juin 2015 (104,0 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Au 30 juin 2015 et au 31 décembre 2014 il s'agit des sociétés SBI Funds Management Private Limited (Inde), détenue à 37%, ABC-CA Fund Management Co. Ltd (Chine), détenue à 33,3%, NH-

CA Asset Management Co. Ltd (Corée), détenue à 40%, Wafa Gestion (Maroc) détenue à 34% et Fund Channel (Luxembourg), détenue à 50%.

#### *10.3.1.1.9. Autres postes de l'actif*

Les immobilisations corporelles s'établissent à 47,1 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 55,4 millions d'euros au 31 décembre 2014. Elles sont principalement constituées de constructions, agencements/installations, matériel informatique et mobilier.

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 117,2 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 96,5 millions d'euros au 31 décembre 2014. Elles sont principalement constituées des accords de distribution, des commissions de distribution payées *upfront* aux réseaux italiens et de logiciels. L'augmentation de ce poste au premier semestre 2015 provient de l'acquisition de BAWAG P.S.K. Invest ainsi que de la comptabilisation de logiciels en immobilisations.

L'écart d'acquisition est de 2 997,4 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 2 913,9 millions d'euros au 31 décembre 2014, la variation sur la période étant principalement imputable à l'acquisition de la société de gestion BAWAG P.S.K. Invest ayant généré un goodwill de 78,4 millions d'euros.

Aucun indice de perte de valeur n'a été identifié au 30 juin 2015, le groupe n'a pas procédé à l'estimation de la valeur recouvrable du goodwill et aucune dépréciation n'a donc été comptabilisée.

#### *10.3.1.2. Commentaires des principaux postes du passif*

##### *10.3.1.2.1. Instruments dérivés*

Les instruments dérivés avec une juste valeur passive présentent un solde de 2 321,3 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 2 350,3 millions d'euros au 31 décembre 2014. Ils sont compensés à l'actif par des encours similaires (voir ci-dessus).

##### *10.3.1.2.2. Passifs à la juste valeur sur option*

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat par option pour 1 397,4 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 128,4 millions d'euros au 31 décembre 2014 représentent la juste valeur des EMTN structurés émis par le groupe. Les actifs en regard de ces émissions sont également comptabilisés à la juste valeur par le résultat.

##### *10.3.1.2.3. Dettes envers les établissements de crédit*

Les dettes envers les établissements de crédit totalisent 1 089,0 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 959,9 millions d'euros au 31 décembre 2014. Elles sont principalement contractées auprès du groupe Crédit Agricole. La hausse nette des dettes envers les établissements de crédit entre le 31 décembre 2014 et le 30 juin 2015 s'explique par deux mouvements contraires : une hausse temporaire des montants de souscriptions en attente d'affectation liées à l'activité d'épargne salariale partiellement compensée par une diminution des besoins de financement du portefeuille de *seed money* (remboursements et cessions de fonds en dollars).

##### *10.3.1.2.4. Passifs d'impôts courants et différés*

Les passifs d'impôts sont composés d'impôts différés passifs pour 52,6 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 44,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 et de dettes d'impôts courants pour 148,2 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 71,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les impôts différés passifs proviennent principalement des immobilisations incorporelles constatées sur les accords de distribution.



#### 10.3.1.2.5. *Comptes de régularisation et passifs divers*

Les comptes de régularisation et passifs divers s'élèvent à 2 475,4 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 2 494,5 millions d'euros 31 décembre 2014. Ce poste enregistre le collatéral reçu au titre des contrats de swaps pour 1 442,2 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 1 611,4 millions d'euros au 31 décembre 2014 et d'autres comptes de régularisation et passifs divers pour 1 033,2 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 883,1 millions d'euros au 31 décembre 2014, notamment les dettes sur bonus et les rétrocessions à verser aux distributeurs.

#### 10.3.1.2.6. *Provisions pour risques et charges*

Les provisions pour risques et charges au passif s'élèvent au 30 juin 2015 à 81,7 millions d'euros contre 76,3 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Au 30 juin 2015, ce poste comprend notamment :

- les provisions pour risque au titre des garanties accordées à des fonds (136 000 euros au 30 juin 2015 contre 19 000 euros au 31 décembre 2014) ;
- les provisions pour risques opérationnels (4,3 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 3,3 millions d'euros au 31 décembre 2014) ;
- les provisions constituées pour indemnités de fin de carrière et autres engagements liés au personnel (34,5 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 33,9 millions d'euros au 31 décembre 2014) ;
- les provisions pour litiges (10,9 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 11 millions d'euros au 31 décembre 2014)
- les provisions pour autres risques et charges (31,9 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 28,0 millions d'euros au 31 décembre 2014).

#### 10.3.1.3 *Capitaux propres*

Les capitaux propres du groupe y compris le résultat au 30 juin 2015 sont de 6 169,7 millions d'euros contre 6 117,7 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Ils incluent des gains et pertes latents (écarts actuariels, réévaluation des actifs disponibles à la vente...) comptabilisés directement en capitaux propres pour 65,0 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 49,9 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### 10.3.2 Évolution du bilan entre le 31 décembre 2014, le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012

Le tableau suivant présente le bilan d'Amundi au 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

<b>ACTIF</b>			
<b>En milliers d'euros</b>	<b>31.12.14 publié</b>	<b>31.12.13</b>	<b>31.12.12</b>
Caisses, banques centrales	26	20	17
Instruments dérivés	2 415 331	2 821 547	2 275 118
Actifs financiers à la juste valeur par résultat par option	3 092 117	2 526 350	1 905 177
Actifs financiers disponibles à la vente	1 394 575	1 069 590	1 337 991
Prêts et créances émis sur établissements de crédit	1 267 814	1 231 244	1 417 491
Actifs d'impôts courants et différés	94 506	94 471	74 943
Comptes de régularisation et actifs divers	1 815 092	1 706 818	1 408 046
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	104 027	86 571	85 996
Immobilisations corporelles	55 440	55 040	44 366
Immobilisations incorporelles	96 473	134 526	174 422
Ecarts d'acquisition	2 913 876	2 894 179	2 875 779
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>13 249 276</b>	<b>12 620 356</b>	<b>11 599 345</b>

<b>PASSIF</b>			
<b>En milliers d'euros</b>	<b>31.12.14 publié</b>	<b>31.12.13</b>	<b>31.12.12</b>
Instruments dérivés	2 350 289	2 818 917	2 276 359
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	1 128 369	365 185	0
Dettes envers les établissements de crédit	959 937	1 165 967	1 567 511
Passifs d'impôts courants et différés	116 039	71 000	102 002
Comptes de régularisation et passifs divers	2 494 473	2 305 401	1 901 494
Provisions	76 278	71 930	58 072
Capitaux propres part du groupe	6 117 702	5 816 018	5 687 097
Capital et réserves liées	1 526 928	1 526 928	1 526 928
Réserves consolidées	4 052 520	3 826 983	3 607 711
Gains ou pertes latents ou différés	49 933	11 423	66 765
Résultat part du groupe	488 321	450 684	485 692
Participations ne donnant pas le contrôle	6 190	5 937	6 811
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>13 249 276</b>	<b>12 620 356</b>	<b>11 599 345</b>

#### 10.3.2.1 Commentaires des principaux postes de l'actif

##### 10.3.2.1.1 Instruments dérivés

Les dérivés sont évalués à la juste valeur par le résultat et les actifs comprennent :

- La juste valeur positive des swaps de performance. Amundi Finance se porte contrepartie des fonds garantis et contracte en back to back une opération symétrique avec une contrepartie de marché. Aussi l'encours de swaps de performance figurant à l'actif se retrouve pour des montants équivalents au passif. En net, ces opérations ne génèrent donc pas de risques de marché (2,4 milliards d'euros au 31 décembre 2014, 2,8 milliards d'euros au 31 décembre 2013 et 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2012).
- La juste valeur positive des swaps de taux et de performance contractés dans le cadre de l'activité d'émissions d'EMTN structurés.

Le notionnel des swaps contractés est de 41,6 milliards au 31 décembre 2014 (contre à 43,6 milliards d'euros au 31 décembre 2013 et 48,6 milliards d'euros au 31 décembre 2012). La diminution de l'encours s'explique par l'arrivée à échéance de fonds à formule, partiellement compensée par la mise en place de nouvelles opérations au titre de l'activité d'EMTN structurés.

#### *10.3.2.1.2. Actifs à la juste valeur par le résultat sur option*

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option présentent un encours de 3 092,1 millions d'euros au 31 décembre 14 contre 2 526,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 905,1 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ils sont principalement constitués des investissements dans le *seed money* (1 451 millions d'euros au 31 décembre 2014), des placements de trésorerie court terme (600 millions d'euros au 31 décembre 2014) et des actifs en adossement des émissions d'EMTN (émissions valorisées symétriquement à la juste valeur sur option compte tenu de l'existence d'un dérivé incorporé), pour 1 041 millions d'euros au 31 décembre 2014.

#### **2014 versus 2013**

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option représentent 3 092,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 2 526,3 millions d'euros au 31 décembre 2013) soit une augmentation de 565,8 millions d'euros qui s'explique principalement par :

- Une augmentation des placements dans le *seed money* de 168 millions d'euros du fait d'une stratégie de développement de nouvelles gammes indicielles, locales et internationales (Pologne, Corée, etc.) ;
- Une diminution des placements volontaires notamment dans des fonds monétaires de 326 millions d'euros ; et
- Une augmentation de 727 millions d'euros des actifs détenus en couverture des émissions d'EMTN du groupe.

#### **2013 versus 2012**

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option représentent 2 526,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 1 905,1 millions d'euros au 31 décembre 2012, soit une augmentation de 621,2 millions d'euros qui s'explique principalement par :

- Une augmentation des placements volontaires notamment des fonds monétaires de 311 millions d'euros ; et
- Une augmentation de 314 millions d'euros des actifs détenus en couverture des émissions d'EMTN du groupe.

#### *10.3.2.1.3. Actifs disponibles à la vente*

Les actifs financiers disponibles à la vente présentent un encours de 1 394,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 1 069,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 338,0 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ils sont principalement constitués au 31 décembre 2014 de placements volontaires en actifs longs (1 183 millions d'euros), ainsi que de placements en *seed money* (144 millions d'euros) et de titres de participation non consolidés (68 millions d'euros).

#### **2014 versus 2013**

Les actifs financiers disponibles à la vente représentent 1 394,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 1 069,6 millions d'euros au 31 décembre 2013) soit une augmentation de 325 millions d'euros qui s'explique principalement par une augmentation des placements volontaires notamment dans des fonds obligataires de 272 millions d'euros.

## 2013 versus 2012

Les actifs financiers disponibles à la vente représentent 1 069,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 (contre 1 338,0 millions d'euros au 31 décembre 2013) soit une diminution de 268 millions d'euros qui s'explique principalement par une diminution des placements volontaires notamment dans des fonds obligataires de 234 millions d'euros.

Les variations de valeur (positives ou négatives) de ces actifs sont comptabilisées en capitaux propres dans la rubrique gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, sauf en cas de dépréciation significative ou durable (en cas de baisse significative ou prolongée de la valeur du titre) ou de cession auquel cas les plus et moins-values latentes sont recyclées en résultat.

### 10.3.2.1.4. Récapitulatif sur les placements d'Amundi

En synthèse, la répartition du portefeuille de placement entre *seed money* et placements volontaires se présente sur les trois exercices de la façon suivante :

31.12.2014	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	871	245	339	140	1 595
Placements volontaires	303	1 380	57	43	1 783
<b>Total</b>	<b>1 174</b>	<b>1 625</b>	<b>396</b>	<b>183</b>	<b>3 378</b>

31.12.2013	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	789	160	321	127	1 397
Placements volontaires	681	1 088	43	24	1 836
<b>Total</b>	<b>1 470</b>	<b>1 248</b>	<b>364</b>	<b>151</b>	<b>3 233</b>

31.12.2012	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	1 028	86	144	152	1 410
Placements volontaires	420	1 237	76	27	1 760
<b>Total</b>	<b>1 448</b>	<b>1 323</b>	<b>220</b>	<b>179</b>	<b>3 170</b>

Le montant total du seed money est particulièrement élevé en raison des investissements réalisés dans le cadre du lancement de fonds monétaires en devises en 2012. Ces fonds étant désormais en phase active de commercialisation, le montant du seed money monétaire est appelé à diminuer.

La croissance du seed money hors monétaire sur la période s'explique par les besoins liés au développement de l'activité (lancement de nouvelles stratégies et développement de gammes locales).

### 10.3.2.1.5. Prêts et créances sur les établissements de crédit

Les prêts et créances sur établissements de crédit s'élèvent à 1 267,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 (1 231,2 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 417,5 millions d'euros au 31 décembre 2012). Ils comprennent principalement des transactions avec le groupe Crédit Agricole. Ils se

décomposent en 814,8 millions d'euros de dépôts et trésorerie court terme et 453 millions d'euros de prêts à moyen/long terme (échéances entre 2015 et 2018).

#### *10.3.2.1.6. Actifs d'impôts courants et différés*

Les actifs d'impôts courants et différés s'élèvent à 94,5 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 94,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 74,9 millions d'euros au 31 décembre 2012. L'encours au 31 décembre 2014 se décompose en 83,7 millions d'euros d'impôts différés actifs et 10,8 millions d'euros d'impôts courants (respectivement 71,4 millions d'euros et 23,1 millions d'euros au 31 décembre 2013, 70,2 millions d'euros et 4,7 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Les impôts différés actifs portent principalement sur les provisions pour bonus, la participation, l'intéressement, les provisions pour retraites et autres provisions non déductibles.

#### *10.3.2.1.7. Comptes de régularisation et actifs divers*

Les comptes de régularisation et actifs divers s'élèvent à 1 815,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 1 706,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 408,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Ce poste enregistre le collatéral versé sur l'activité d'intermédiation de swaps d'Amundi pour 1 158,1 millions d'euros (contre 1 075,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 625,4 millions d'euros au 31 décembre 2012) et d'autres comptes de régularisation et actifs divers pour 657,0 millions d'euros (contre 631,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 782,6 millions d'euros au 31 décembre 2012), notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir.

#### *10.3.2.1.8. Participations dans les entreprises mises en équivalence*

Les participations financières mises en équivalence (co-entreprises et entreprises associées) s'élèvent à 104,0 millions d'euros au 31 décembre 2014 (86,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 86,0 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, il s'agit des sociétés SBI Funds Management Private Limited (Inde), détenue à 37%, ABC-CA Fund Management Co. Ltd (Chine), détenue à 33,3%, NH-CA Asset Management Co Ltd (Corée), détenue à 40%, Wafa Gestion (Maroc) détenue à 34% et Fund Channel (Luxembourg), détenue à 50%.

Au 31 décembre 2012, il s'agit des titres des sociétés SBI FM Private Limited (Inde), détenue à 37%, ABC-CA Asset Management Co Ltd (Chine), détenue à 33,3%, NH-CA Asset Management Co Ltd (Corée), détenue à 40%, et Fund Channel (Luxembourg), détenue à 50%.

#### *10.3.2.1.9. Autres postes de l'actif*

Les immobilisations corporelles s'établissent à 55,4 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 55,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 44,4 millions d'euros au 31 décembre 2012. Elles sont principalement constituées de constructions, agencements/installations, matériel informatique et mobilier. L'augmentation du poste observée en 2013 résulte de l'emménagement dans les nouveaux locaux.

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 96,5 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 134,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 174,4 millions d'euros au 31 décembre 2012. Elles sont principalement constituées des accords de distribution, des commissions de distribution payées upfront aux réseaux italiens et de logiciels. L'évolution intègre principalement l'amortissement annuel linéaire des actifs incorporels relatifs aux accords de distribution constatés en 2009 (contrats à durée

définie). Ces actifs font l'objet d'un test pour dépréciation afin de s'assurer que leur valeur bilan est inférieure à la valeur actuelle des flux de résultat attendus.

L'écart d'acquisition est de 2 913,9 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 2 894,2 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 2 875,8 millions d'euros au 31 décembre 2012, la variation sur la période étant principalement imputable aux effets de conversion de la partie de l'écart d'acquisition libellée en devises.

L'écart d'acquisition global comprend les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition affecté en 2004 à la gestion d'actifs lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole SA pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale à Amundi S.A. en décembre 2009 pour 703,4 millions d'euros.

Cet écart d'acquisition fait l'objet de tests de dépréciation fondés sur la valeur d'utilité du Groupe. La détermination de la valeur d'utilité a reposé sur l'actualisation de l'estimation des flux futurs du Groupe tels qu'ils résultaient des plans à moyen terme établis pour le pilotage du Groupe. Aucune dépréciation n'a été enregistrée dans les comptes sur les trois exercices présentés.

### 10.3.2.2 Commentaires des principaux postes du passif

#### 10.3.2.2.1. *Instruments dérivés*

Les instruments dérivés avec une juste valeur passive présentent un solde 2 350,3 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 2 818,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 2 276,4 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ils sont compensés à l'actif par des encours similaires (voir ci-dessus).

Amundi Finance conclut des opérations de *swaps* avec des contreparties de marché qui sont régies par des conventions-cadres standards de place FBF ou ISDA et peuvent comprendre des clauses additionnelles. Les modifications fréquemment ajoutées concernent des clauses d'élargissement de certains cas de défauts, notamment des clauses de changement de contrôle permettant à la contrepartie de résilier de manière anticipée la convention et toutes transactions en cours.

#### 10.3.2.2.2. *Passifs à la juste valeur sur option*

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat par option pour 1 128,4 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 365,1 millions d'euros au 31 décembre 2013 (montant nul au 31 décembre 2012) représentent la juste valeur des EMTN structurés émis par le groupe. Les actifs en regard de ces émissions sont également comptabilisés à la juste valeur par le résultat.

#### 10.3.2.2.3. *Dettes envers les établissements de crédit*

Les dettes envers les établissements de crédit totalisent 959,9 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 1 165,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 567,5 millions d'euros au 31 décembre 2012. Elles sont principalement contractées auprès du groupe Crédit Agricole au 31 décembre 2014. Elles sont composées d'emprunts à court terme pour 811,9 millions d'euros, correspondant principalement à des emprunts en devises finançant des investissements en *seed money* dans des fonds monétaires, et d'emprunts à moyen long terme pour 148 millions d'euros.

Il n'existe aucune clause de covenant dans la documentation juridique des lignes de financement contractées par Amundi.

#### 10.3.2.2.4. *Passifs d'impôts courants et différés*

Les passifs d'impôts sont composés d'impôts différés passifs pour 44,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 (41,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 55,1 millions d'euros au 31 décembre 2012) et de dettes d'impôts courants pour 71,4 millions d'euros (29,1 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 46,9 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Les impôts différés passifs proviennent principalement des immobilisations incorporelles constatées sur les accords de distribution.

#### 10.3.2.2.5. *Comptes de régularisation et passifs divers*

Les comptes de régularisation et passifs divers s'élèvent à 2 494,5 millions d'euros 31 décembre 2014 contre 2 305,4 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 901,5 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ce poste enregistre le collatéral reçu au titre des contrats de swaps pour 1 611,4 millions d'euros (contre 1 572,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 118,5 millions d'euros au 31 décembre 2012) et d'autres comptes de régularisation et passifs divers pour 883,1 millions d'euros (contre 733,1 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 783,0 millions d'euros au 31 décembre 2012), notamment les dettes sur bonus et les rétrocessions à verser aux distributeurs.

#### 10.3.2.2.6. *Provisions pour risques et charges*

Les provisions pour risques et charges au passif s'élèvent au 31 décembre 2014 à 76,3 millions d'euros contre 71,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 58,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Au 31 décembre 2014, ce poste comprend notamment :

- les provisions pour risque au titre des garanties accordées à des fonds (19 000 euros au 31 décembre 2014, contre 27 000 euros au 31 décembre 2013 et 6,8 millions d'euros au 31 décembre 2012). La provision de 2012 incluait notamment une provision liée au défaut de la banque Lehman Brothers ;
- les provisions pour risques opérationnels (3,3 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 3,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- les provisions constituées pour indemnités de fin de carrière et autres engagements liés au personnel (33,9 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 22,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 16,9 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- les provisions pour litiges (11 millions d'euros au 31 décembre 2014, 19,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 11,6 millions d'euros au 31 décembre 2012)
- les provisions pour autres risques et charges (28 millions d'euros au 31 décembre 2014, 26,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 19,9 millions d'euros au 31 décembre 2012).

#### 10.3.2.2.7. *Capitaux propres*

Les capitaux propres du groupe y compris le résultat au 31 décembre 2014 sont de 6 117,7 millions d'euros contre 5 816,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 5 687,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Ils incluent des gains et pertes latents (écarts actuariels, réévaluation des actifs disponibles à la vente...) comptabilisés directement en capitaux propres pour 49,9 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 11,4 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 66,8 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## 10.4 HORS-BILAN

Les engagements hors bilan les plus significatifs du groupe comprennent :

- les engagements liés aux instruments financiers à terme (dérivés) ; ces engagements sont valorisés au bilan au travers de leur juste valeur
- les garanties octroyées à certains fonds commercialisés par Amundi

Le tableau ci-dessous présente le détail des engagements d'Amundi au titre des garanties données sur les différents exercices présentés :

En M €	30.06.2015	31.12.14	31.12.13	31.12.12
Fonds à formule	14 488	17 505	21 349	25 105
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	5 817	4 771	4 844	5 398
Autres fonds garantis	1 017	485	94	109
<b>Total des engagements hors bilan</b>	<b>21 322</b>	<b>22 761</b>	<b>26 286</b>	<b>30 612</b>

Les fonds à formule ont pour objectif de livrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués tout en offrant une garantie à l'origine.

Du fait de conditions de marché défavorables à la commercialisation de nouveaux fonds garantis ou à formule et l'arrivée à échéance d'anciens fonds, les garanties données aux fonds ont diminué sur la période : 21 322 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 22 761 millions d'euros au 31 décembre 2014, 26 286 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 30 612 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## 10.5 ENDETTEMENT ET SOURCES DE FINANCEMENT D'AMUNDI A PLUS D'UN AN

S'agissant de la liquidité à plus d'un an, la position d'Amundi est nette prêteuse depuis 2012 comme l'indique le tableau ci-dessous:



(Données en M €)

<b>Prêts / Emprunts Moyen- Long Terme</b>				
	<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>Au 30 juin 2015</b>
Echéance	Emprunts	Emprunts	Emprunts	Emprunts
17/12/2014	300	150	0	0
21/12/2017	246	197	148	148
<b>Total</b>	<b>546</b>	<b>347</b>	<b>148</b>	<b>148</b>

	<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>Au 30 juin 2015</b>
Echéance	Prêts	Prêts	Prêts	Prêts
21/12/2017	250	200	150	150
12/06/2013	2,75			
12/06/2018	2,75	2,75	2,75	2,75
25/03/2015	3,05	2,8	2,85	
30/04/2015	300	300	300	
<b>total</b>	<b>559</b>	<b>503</b>	<b>453</b>	<b>153</b>

<b>Endettement net</b>	<b>-13</b>	<b>-156</b>	<b>-305</b>	<b>-5</b>
------------------------	------------	-------------	-------------	-----------

Au 30 juin 2015 il ne reste plus au bilan qu'un emprunt MLT à échéance décembre 2017. Sur le premier semestre 2015 aucun nouvel emprunt n'a été contracté.

Compte tenu des prêts MLT consentis par ailleurs, la position MLT du groupe est nette prêteuse au 31 décembre 2014 comme au 30 juin 2015.

A l'exception de quelques opérations non significatives, ces transactions sont réalisées avec le groupe Crédit Agricole.

## 10.6 FONDS PROPRES PRUDENTIELS

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ».

Les fonds propres prudentiels sont répartis en trois catégories (les fonds propres de base de catégorie 1, les fonds propres additionnels de catégorie 1 et les fonds propres de catégorie 2), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements. Amundi dispose quasi exclusivement de fonds propres de catégorie 1.

Au 30 juin 2015, comme indiqué dans le tableau ci-dessous, le ratio de solvabilité d'Amundi s'élève à 33,52% (contre 32,65% en 2014, 32,31% en 2013 et 27,47% en 2012). Sur cette base, Amundi respecte les exigences réglementaires et offre une structure financière particulièrement solide.

En M€	30.06.15 Bâle III	31.12.14 Bâle III	31.12.13 Bâle II	31.12.12 Bâle II
Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	2 793	2 476	2 235	2 001
Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1 = CET1 + AT1)	2 793	2 476	2 235	2 001
Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)	3	5		
<b>Total des fonds propres pruden­tiels</b>	<b>2 795</b>	<b>2 481</b>	<b>2 235</b>	<b>2 001</b>
<b>Total des emplois pondérés</b>	<b>8 339</b>	<b>7 597</b>	<b>6 916</b>	<b>7 284</b>
<i>dont Risque de crédit</i>	4 884	4 332	4 122	4 142
<i>dont effet des franchises</i>	839	653		
<i>dont effet CVA</i>	460	483		
<i>dont Risque de marché</i>	0	0	29	14
<i>dont Risque opérationnel</i>	2 156	2 129	2 765	3 128
<b>Ratio global de solvabilité</b>	<b>33,52%</b>	<b>32,65%</b>	<b>32,31%</b>	<b>27,47%</b>

Le ratio de solvabilité a été déterminé en appliquant la réglementation en vigueur sur chacun des exercices (Bâle II en 2012 et 2013 et Bâle III en 2014 et 2015).

Le calcul des fonds propres pruden­tiels tient compte à partir de 2014 des différentes évolutions réglementaires (CRD IV – CRR) et des mesures transitoires applicables pour la mise en place de ces évolutions (« phasage »), en particulier :

- le calcul et la déduction des fonds propres au titre de la *prudent valuation* ;
- le filtrage des plus-values latentes du portefeuille de placement comptabilisé en actifs disponibles à la vente (100% au 31 décembre 2014 et 60% au 30 juin 2015) ;
- le calcul et la déduction de la CVA prudentielle ;
- le traitement des actifs d’impôt différé et des participations dans le chiffrage des franchises.

Les emplois pondérés déterminés au titre des risques de crédit sont calculés en appliquant la méthode prudentielle standard fixée par la réglementation. En pratique, pour les trois principaux types d’expositions :

- les emplois pondérés déterminés pour le portefeuille de placement sont estimés par transparence, en tenant compte des actifs effectivement détenus par les fonds dans lesquels Amundi investit ; l’évaluation prudentielle de ces actifs est effectuée selon l’approche prudentielle standard ;
- les emplois pondérés déterminés pour les garanties données aux OPCVM sont calculés également selon l’approche standard, pour la reconnaissance du mécanisme de garantie ; les actifs détenus par les fonds bénéficiant des garanties sont ensuite examinés par transparence, en approche standard ;
- les emplois pondérés déterminés pour les opérations sur dérivés intermédiées par Amundi Finance sont évalués selon les normes prudentielles standards (méthode dite de l’évaluation au prix de marché).

En 2014 et pour 2015, le niveau des risques des marchés étant inférieur au seuil réglementaire, le montant retenu pour le calcul des besoins en fonds propres est nul conformément à la réglementation.

Les besoins en fonds propres au titre du risque opérationnel ont été calculés pour l’essentiel selon l’approche des mesures avancées ou AMA développée par le groupe Crédit Agricole et utilisée par Amundi. L’utilisation de la méthode AMA a été validée par l’Autorité de contrôle prudentiel en 2007 et confirmée à nouveau suite au changement de structure juridique en 2010.

Le modèle AMA de calcul des fonds propres repose sur un modèle actuariel de type « *Loss Distribution Approach* », avec des facteurs tant internes qu’externes.

- les facteurs internes (évolution du profil de risque de l’entité) comprennent :

- l'évolution organisationnelle de l'entité, l'évolution du profil de risque de l'activité et des cartographies de risques, l'évolution des pertes internes ;
  - la qualité du dispositif de maîtrise des risques, notamment telle qu'elle ressort du dispositif de contrôle permanent.
- s'agissant des facteurs externes, un travail de "veille" sur les incidents observés dans les autres établissements est réalisé à partir de bases de données externes, ce qui permet d'adapter le cas échéant les scénarii de stress retenus dans le modèle.

En termes de nature de risques opérationnels, Amundi est principalement exposé au risque d'exécution, livraison et gestion des processus et aux risques liés aux clients, produits et pratiques commerciales.

Par ailleurs la réconciliation entre les capitaux propres comptables et les fonds propres prudentiels se présente de la façon suivante pour chacun des exercices présentés:

(En milliers d'euros)	30.06.15 Bâle III	31.12.14 Bâle III	31.12.13 Bâle II	31.12.12 Bâle II
Capitaux propres part du groupe	6 169 667	6 117 702	5 816 018	5 687 097
Participations ne donnant pas le contrôle			5 937	6 811
Exclusion du résultat de l'exercice		(488 321)	(450 684)	(485 692)
Prévision de distribution	(137 095)			
Ecarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés)	(3 110 942)	(3 007 809)	(2 991 974)	(3 050 201)
Retraitements Titres de participations et autres gains et pertes latents	0		(144 527)	(157 350)
Prudent Valuation	(95 673)	(84 890)		
Dispositions transitoires	(30 717)	(56 114)		
<b>Fonds propres prudentiels</b>	<b>2 795 241</b>	<b>2 480 567</b>	<b>2 234 770</b>	<b>2 000 665</b>

A noter qu'à compter du 30 juin 2015 les fonds propres prudentiels incluent le résultat de la période net d'une prévision de distribution.

Enfin le ratio de levier d'Amundi, dont la publication n'est obligatoire qu'à compter de 2015 s'établit au 30 juin 2015 à 8,97% sur la base de fonds propres prudentiels phasés.

## 10.7 FONDS PROPRES DISPONIBLES

Le niveau des fonds propres d'Amundi dépasse largement les exigences réglementaires applicables au titre de la réglementation des établissements de crédit telles que présentées à la section 10.6 « *Fonds propres prudentiels* » du présent document de base. Par ailleurs, Amundi a fait le choix d'une politique prudente de financement de ses titres de participation et du *seed money* en les finançant essentiellement sur fonds propres.

Amundi mesure le surplus de fonds propres dont dispose le Groupe par le biais d'un indicateur : « *les fonds propres disponibles* ». Le montant des fonds propres disponibles est égal aux fonds propres tangibles, moins la somme (i) des besoins réglementaires en capital ajustés, (ii) des valeurs comptables des titres de participation, et (iii) du montant normatif du *seed money* non-monétaire :

- *Fonds propres tangibles* : les fonds propres part du Groupe figurant au bilan après déduction des survaleurs et des autres actifs incorporels.
- *Besoins réglementaires en capital ajustés* : cet indicateur est basé sur un ratio CET1 (*Common equity tier 1*) de 10% appliqué aux emplois pondérés (EP) après déduction des EP relatifs au *seed money* non-monétaire, aux titres de participation et aux investissements volontaires qui correspondent au placement des fonds propres du Groupe, et, après prise en compte des déductions applicables aux fonds propres selon la réglementation en vigueur. Les EP relatifs au *seed money* non-monétaire et aux titres de participation sont exclus des besoins réglementaires ajustés parce

que la part des fonds propres tangibles employés pour les financer est déduite directement dans le calcul des fonds propres disponibles. Pour information, les besoins réglementaires en capital non ajustés sur la base d'un ratio CET1 de 10% étaient de 960 millions d'euros au 30 juin 2015.

- *Titres de participation* : il s'agit des participations non-consolidées dans des institutions financières (principalement Resona) et dans les entités consolidées par mise en équivalence.
- *Montant normatif du seed money non-monétaire* : la direction générale considère que, compte tenu du rythme de lancement de nouveaux fonds d'Amundi dans les conditions de marché normales, Amundi devrait maintenir un montant d'investissements en *seed money* (hors monétaire) compris entre 600 millions d'euros et 800 millions d'euros. Le milieu de la fourchette, soit 700 millions d'euros, a été retenu pour le calcul dans le tableau ci-dessous. Au 30 juin 2015, le *seed money* non-monétaire s'est élevé à 789 millions d'euros.

Le tableau suivant présente le calcul des fonds propres disponibles d'Amundi au 30 juin 2015 :

<b>Fonds Propres Disponibles</b> <i>En M€</i>	<b>Au 30 juin 2015</b>
Fonds propres tangibles (part de groupe)	3 055
Besoins réglementaires en capital ajustés	-713
Titres de participation	-381
<i>Seed money</i> non-monétaire (normatif)	-700
<b>Fonds propres disponibles</b>	<b>1 261</b>

Les fonds propres disponibles d'Amundi peuvent être déployés pour financer des opérations de croissance externe et viennent assurer le caractère soutenable de la politique de distribution du Groupe. Se référer au paragraphe 6.1.3.5 « *Poursuivre des acquisitions créatrices de valeur et jouer un rôle clé dans la consolidation du secteur de la gestion d'actifs* » du présent document de base.

## **11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES**

### **11.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT**

Amundi est constamment à la recherche de nouveaux produits et expertises et déploie sa politique d'innovation à travers ses plateformes de gestion intégrées, affinant son offre pour servir au mieux les besoins et les attentes de ses clients. Pour plus d'information sur les produits et expertises développés par Amundi, se référer à la Section 6.3 « *Les activités d'Amundi* » du présent document de base.

Amundi bénéficie d'un crédit-impôt recherche compris entre 2 et 2,5 millions d'euros par an (2,4 millions d'euros en 2014). Les activités de recherche et développement d'Amundi portent principalement sur la recherche économique, la recherche quantitative et le développement de modèles.

Amundi ne possède aucun brevet.

### **11.2 PROPRIETE INTELLECTUELLE, LICENCES, DROITS D'UTILISATION, ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

Les droits de propriété intellectuelle d'Amundi se composent principalement :

- Des droits sur des signes distinctifs utilisés par Amundi dans le cadre normal de ses activités.

Amundi Asset Management détient un portefeuille composé de plus de 500 marques enregistrées ou en cours d'enregistrement dans la plupart des pays où Amundi exerce ses activités. Amundi Asset Management est titulaire de la marque « AMUNDI » déposée en France, dans l'Union Européenne, ainsi que dans plusieurs pays étrangers. Les autres dénominations dérivées d'Amundi (telles qu'Amundi Finance, Amundi Alternative Investments, Amundi immobilier, Amundi Private Equity Fund, etc.), n'ont pas été déposées mais bénéficient pleinement de la protection de la marque « AMUNDI ». Ce portefeuille inclut également les marques correspondant aux dénominations de certaines filiales d'Amundi, ainsi que les marques des fonds et produits commercialisés par Amundi.

Amundi est par ailleurs titulaire de licences de marque qui lui ont été consenties par certaines entités du groupe Société Générale dans le cadre de l'exécution d'accords de distribution conclus par Amundi avec ces entités. Au titre des licences qui lui sont concédées, Amundi exploite les noms, marques, logos et noms de domaine afférents aux dénominations de certaines filiales et produits distribués dans le cadre desdits accords. Pour plus d'information sur les contrats conclus avec le groupe Société Générale, se référer à la Section 6.6 « *Relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société Générale* » du présent document de base.

Amundi Asset Management a déposé dans le cadre de ses activités un certain nombre de noms de domaine dans les principaux pays au sein desquels Amundi exerce ses activités, et notamment « www.amundi.com » et « www.amundi.fr ». En Allemagne, le nom de domaine « www.amundi.de » est détenu par un tiers. Amundi a entamé des démarches aux fins de racheter ce nom de domaine, sans toutefois disposer de garantie d'y parvenir.

- Des droits relatifs aux systèmes d'information, logiciels informatiques et données de marché utilisés par Amundi dans le cadre normal de ses activités.

Amundi a développé des systèmes d'information utilisés quotidiennement dans le cadre de ses activités, tels que sa plateforme de gestion « *Medi@+ Alto* ». Pour plus d'information sur les systèmes d'information d'Amundi, se référer à la Section 6.5 « *Systèmes d'information et opérations* » du présent document de base.

Amundi est également titulaire de licences pour les principaux logiciels informatiques et données de marché utilisés dans le cadre normal de ses activités. Pour plus d'information sur ces contrats de licences, se référer à la Section 6.8 « *Dépendance à l'égard des brevets, licences ou contrats commerciaux* » du présent document de base.

## 12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS

Pour une définition des principaux indicateurs financiers présentés dans ce chapitre, se référer au paragraphe 9.1.3 « *Principaux indicateurs financiers suivis par le Groupe* » du présent document de base.

### 12.1 ÉVOLUTIONS RECENTES

Une description détaillée des résultats d'Amundi pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et le premier semestre 2015 figure au Chapitre 9 « *Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi* » du présent document de base.

### 12.2 PERSPECTIVES D'AVENIR A MOYEN TERME

Les perspectives à moyen terme d'Amundi présentés ci-dessous, ne constituent pas des données prévisionnelles ni des estimations de bénéfices mais constituent la traduction chiffrée de ses orientations stratégiques, telles que présentées notamment au paragraphe 6.1.3 « *Stratégie* » du présent document de base.

Ces objectifs sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par Amundi à la date d'enregistrement du présent document de base, en fonction de ses anticipations des conditions économiques à venir et de l'impact attendu par Amundi de la mise en œuvre avec succès de sa stratégie. Ces données, hypothèses et estimations sur lesquelles Amundi a fondé ses objectifs sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées au cours de la période considérée en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, fiscal ou encore réglementaire, des évolutions de marché ou en fonction d'autres facteurs dont Amundi n'a pas connaissance à la date du présent document de base. La survenance d'un ou plusieurs des risques décrits au Chapitre 4 « *Facteurs de risques* » du présent document de base pourrait affecter les activités, la situation commerciale, la situation financière, les résultats ou les perspectives d'Amundi et donc affecter sa capacité à atteindre les objectifs présentés ci-dessous.

Amundi ne prend donc aucun engagement, ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans la présente section et ne s'engage pas à publier ou à communiquer d'éventuels rectificatifs ou mises à jour de ces éléments.

#### ***Objectifs : contexte général***

Pour les besoins de son organisation opérationnelle et de l'allocation de ses ressources, Amundi s'est fixé un certain nombre d'objectifs, notamment en termes de collecte nette, de maîtrise des coûts et par conséquent en termes de résultat net et de distribution de dividendes. Amundi entend mettre ses orientations stratégiques au service de la poursuite de sa stratégie de croissance, tout en préservant l'avantage concurrentiel que représente sa base de coûts historiquement faible<sup>97</sup>.

Les objectifs décrits ci-après ne concernent que la croissance organique du Groupe. Amundi a par ailleurs une stratégie de croissance externe dont les caractéristiques sont décrites au paragraphe 6.1.3 « *Stratégie* » du présent document de base.

En plus de la collecte nette, la performance d'Amundi sur les années à venir dépendra en grande partie des conditions de marché. En effet, les objectifs présentés ci-dessous reposent notamment sur l'hypothèse que les marchés actions s'apprécieront à un taux annuel moyen de 2% sur la période 2016-2018, en prenant comme point de départ l'année 2015 (soit un niveau moyen du CAC 40 de 5 100 en 2018 contre 4 800 en moyenne estimé pour 2015) et que les taux d'intérêts augmenteront de 100 points de base à l'horizon 2018 (par exemple, le rendement de l'OAT à 10 ans serait en moyenne

<sup>97</sup> Analyse de la Société à partir des données publiées par ses principaux concurrents : Aberdeen, AXA IM, Alliance Bernstein, Blackrock, Franklin Templeton, GAM, Henderson, Natixis AM, Schroders, TRowe Price

de 2% en 2018). Une variation significative des paramètres de marché par rapport aux hypothèses retenues par Amundi impacterait les objectifs d'Amundi. Sur la base de ces hypothèses, l'effet marché cumulé (effet positif sur les encours sous gestion de l'appréciation des marchés actions et négatif de la hausse des taux) aurait une contribution quasi-nulle sur les revenus nets en 2018.

### ***Sensibilités***

Amundi estime qu'à titre illustratif, une variation des marchés actions de 10% à la hausse ou à la baisse par rapport aux hypothèses, devrait avoir un impact d'environ 20 milliards d'euros à la hausse ou à la baisse sur les encours sous gestion et de 35 à 50 millions d'euros en année pleine à la hausse ou à la baisse sur les revenus nets, hors impact des commissions de surperformance.

Une variation des taux d'intérêt de 100 points de base à la hausse ou à la baisse par rapport aux hypothèses pourrait avoir un impact d'environ 40 milliards d'euros à la baisse ou à la hausse sur les encours sous gestion et de 15 à 25 millions d'euros en année pleine à la baisse ou à la hausse sur les revenus nets, hors impact des commissions de surperformance.

Ces sensibilités sont évaluées sur la base des montants et de la répartition des encours sous gestion au 30 juin 2015 et des revenus nets sur le premier semestre 2015.

### ***Objectifs en termes de collecte nette***

Amundi a pour objectif de générer sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2018 une collecte nette d'environ 120 milliards d'euros, dont 45 milliards d'euros de collecte nette sur le segment *retail* (hors joint-venture), 30 milliards d'euros de collecte nette issue des joint-ventures<sup>98</sup> et 45 milliards d'euros de collecte nette sur le segment des clients institutionnels (avec une faible contribution des Assureurs CA et SG). Amundi s'attend à ce que la collecte nette sur les trois prochains exercices soit en majorité générée dans le cadre du développement international du Groupe.

Sur le segment *retail*, Amundi entend tirer pleinement parti de la reprise du marché en France afin de capter une part plus importante de l'épargne de ses réseaux partenaires. A l'international, Amundi va renforcer la collecte par la transformation des accords de distribution existants en partenariats privilégiés à long terme et en renforçant son implication dans ses joint-ventures afin de tirer profit du potentiel des réseaux locaux pour pénétrer davantage les marchés asiatiques. L'augmentation de la collecte nette sur le segment *retail* reposera également, entre autres, sur l'amélioration de l'offre de produits, services et outils et sur les avantages tirés des avancées en matière de nouvelles technologies.

Sur le segment des clients institutionnels, l'objectif de 45 milliards d'euros de collecte nette est fondé sur l'accélération du développement commercial du Groupe. Amundi compte augmenter notamment la collecte nette en améliorant le taux de pénétration du marché de la clientèle institutionnelle. Amundi entend renforcer sa position de *leader* en France auprès des clients Corporate sur les produits de trésorerie et d'épargne salariale<sup>99</sup> et accélérer son développement en Europe. Le Groupe souhaite par ailleurs s'appuyer sur les expertises développées avec Sogecap et CA Assurances afin de conquérir de nouveaux clients dans le secteur de l'assurance.

### ***Objectifs en termes de maîtrise des coûts***

Amundi considère que ces objectifs de croissance doivent être associés à un objectif de poursuite de son effort de maîtrise des coûts. Amundi a pour objectif de contenir la croissance de ses coûts et de tirer parti d'économies d'échelle de telle sorte que son coefficient d'exploitation cible reste inférieur à 55% lors des trois prochains exercices, tout en poursuivant ses investissements en talents, en

<sup>98</sup> 100% des actifs gérés par les joint-ventures, à l'exception des actifs gérés par Wafa Gestion au Maroc. Pour plus de précisions, se référer au paragraphe introductif du chapitre 6 « Description des activités » du présent document de base.

<sup>99</sup> Se référer au paragraphe 6.3.1.2.1 « Les clients institutionnels et Corporate » du présent document de base.

communication et en infrastructures. Amundi a pour ambition de renforcer son offre de produits, solutions et savoirs-faire, notamment en actions et actifs illiquides, de développer des solutions innovantes avec des marges élevées et d'élargir le champ de l'offre proposée à ses clients tout au long de la chaîne de création de valeur, à travers le développement de services de conseil, d'exécution et de gestion fiduciaire, ainsi que la fourniture d'outils et d'infrastructure.

### ***Objectifs en termes de résultat net par action***

La mise en œuvre avec succès de l'ensemble de ces objectifs en termes de collecte nette et de maîtrise des coûts, tout en maintenant les efforts continus d'investissement et d'innovation, pourrait permettre à Amundi de générer un résultat net par action avec une croissance annuelle moyenne de 5% observée sur la période 2016-2018 (en prenant comme point de départ l'année 2015, hors coûts potentiels relatifs à l'introduction en bourse) sur la base des hypothèses décrites ci-dessus concernant les paramètres du marché. Cet objectif en termes de résultat net par action devrait notamment refléter une stabilité des marges sur commissions nettes sur la période 2016-2018, avec notamment un mix-client favorable grâce au poids plus important du *retail* qui devrait compenser la poursuite de la tendance de marché à la baisse des marges dans un contexte de taux bas.

### ***Politique de distribution de dividendes***

La politique de distribution de dividendes de la Société (voir la Section 20.5 « *Politique de distribution de dividendes* » du présent document de base) prendra en compte différents facteurs notamment les résultats du Groupe, sa situation financière et la mise en œuvre de ses objectifs.

La Société se fixe pour objectif de proposer à ses actionnaires de distribuer, à compter de l'exercice clos le 31 décembre 2015, un montant annuel représentant au moins 60% de son résultat net consolidé. Par ailleurs, la Société a l'intention, si sa condition financière le permet, de restituer aux actionnaires, les fonds propres disponibles à fin 2018, tels que définis à la Section 10.7 « *Fonds propres disponibles* » du présent document de base, qui n'auraient pas été utilisés pour des opérations de croissance externe avant cette date.

Toute décision de la Société de distribuer des dividendes ou le cas échéant des fonds propres disponibles serait fonction de toute évolution significative des risques connus et inconnus, d'autres facteurs et incertitudes qui pourraient, en cas de réalisation, affecter les résultats futurs, les performances et la réalisation des objectifs du Groupe.



### **13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE**

Les prévisions présentées ci-dessous sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par Amundi à la date du présent document de base. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, fiscal ou encore réglementaire, des évolutions de marché ou en fonction d'autres facteurs dont Amundi n'a pas connaissance à la date du présent document de base. La survenance d'un ou plusieurs des risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de base pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives d'Amundi et donc affecter sa capacité à réaliser ses prévisions.

Amundi ne prend donc aucun engagement, ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des prévisions présentées ci-dessous. Les prévisions présentées ci-dessous, et les hypothèses qui les sous-tendent ont par ailleurs été établies en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004, tel que modifié, et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

Pour une définition des principaux indicateurs financiers présentés dans ce chapitre, se référer au paragraphe 9.1.3 « *Principaux indicateurs financiers suivis par le Groupe* » du présent document de base.

#### **13.1 HYPOTHESES**

Amundi a construit ses prévisions pour l'année 2015 sur la base des comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014, au semestre clos le 30 juin 2015 et des indicateurs de gestion mensuels jusqu'au mois d'août de l'exercice en cours.

Le premier semestre 2015 a été très favorable avec une bonne dynamique de collecte et des conditions favorables sur les marchés. Les résultats du premier semestre 2015 ont également bénéficié d'un niveau élevé de commissions de garantie lié à l'arrivée à échéance durant cette période de nombreux fonds garantis. Alors que la dynamique commerciale de l'activité devrait rester soutenue au second semestre 2015, l'effet marché positif observé au premier semestre s'est retourné au second semestre. Ainsi, les principaux indices boursiers sont en retrait à la suite du ralentissement des marchés actions au mois d'août et du ralentissement de la croissance en Chine pesant plus généralement sur l'évolution des marchés financiers.

Dans ce contexte, les prévisions présentées ci-dessous reposent principalement sur les hypothèses suivantes :

- (i) A la suite de la baisse des marchés actions observée au mois d'août, des conditions de marché stabilisées jusqu'à la fin de l'année 2015 avec un niveau moyen estimé du CAC 40 de 4 700 sur le deuxième semestre, soit un niveau moyen du CAC 40 de 4 800 pour l'ensemble de l'année 2015, un taux OAT 10 ans à 1,1% en moyenne sur le second semestre, soit à 0,9% en moyenne sur l'année et un taux de change euro/dollar US à 1,10 en moyenne sur le second semestre, soit en moyenne à 1,11 sur l'année.
- (ii) La poursuite de la dynamique positive de collecte. La Société anticipe une progression des encours sous gestion moyens hors JV sur l'ensemble de l'année 2015 de l'ordre de 12 à 13% par rapport à 2014.
- (iii) Un montant de commissions de surperformance en baisse par rapport à l'année 2014 compte tenu des conditions de marché et des niveaux bas de taux et de spread, contexte moins favorable à la réalisation de surperformances. Par ailleurs, il convient de noter qu'Amundi avait constaté un niveau très élevé de commissions de surperformance lors du troisième trimestre 2014 et anticipe un montant très sensiblement inférieur au troisième trimestre 2015. Ceci devra être pris en compte dans la comparaison des résultats des troisième trimestres 2014 et 2015.

- (iv) Le maintien des efforts de maîtrise des coûts avec un coefficient d'exploitation compris entre 52 et 54%.
- (v) Une réglementation fiscale inchangée.

### **13.2 PREVISIONS D'AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2015**

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus, le Groupe considère, pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, pouvoir atteindre un résultat net part du Groupe compris entre 515 et 535 millions d'euros, hors charges liées à la cotation des titres de la Société, soit une progression estimée de 5,1% à 9,2% par rapport au résultat net de 2014 retraité IFRIC 21. Toute variation par rapport aux hypothèses présentées ci-dessus, et notamment celles concernant les marchés financiers, pourrait impacter la capacité du Groupe à réaliser ses prévisions.

### **13.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PREVISIONS DE RESULTATS**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

63, rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A. au capital de €2.510.460

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG et Autres**

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

## **AMUNDI GROUP**

### **Rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat net part du groupe relatives à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2015**

Au Directeur Général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (CE) N° 809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de résultat net part du groupe de la société Amundi Group incluses dans le chapitre 13 du document de base.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

Il nous appartient sur la base de nos travaux d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe I, point 13.2, du règlement (CE) N° 809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont comporté une appréciation des procédures mises en place par la direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations financières historiques consolidées de la société Amundi Group. Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimé nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

A notre avis :

- les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;
- la base comptable utilisée aux fins de ces prévisions est conforme aux méthodes comptables appliquées par la société Amundi Group.

Ce rapport est émis aux seules fins de l'enregistrement du document de base auprès de l'AMF et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 6 octobre 2015

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Emmanuel Benoist

Olivier Drion

## 14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

### 14.1 COMPOSITION DES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTROLE

La Société est une société anonyme à conseil d'administration. Une description des principales stipulations des statuts que la Société envisage d'adopter sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris relatives au conseil d'administration, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales stipulations du règlement intérieur du conseil d'administration et des comités spécialisés du conseil d'administration que la Société envisage de mettre en place, avec effet à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, figurent au Chapitre 16 « *Fonctionnement des organes d'administration et de direction* » et au Chapitre 21 « *Informations complémentaires* » du présent document de base.

### 14.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le conseil d'administration du 15 septembre 2015 et l'assemblée générale du 30 septembre 2015 ont pris acte de la démission des administrateurs sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris et procédé à la nomination des nouveaux membres du conseil d'administration, sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Le tableau ci-dessous présente les nouveaux membres du Conseil d'administration, nommés sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ainsi que leurs principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années.

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenu	Age	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des 5 dernières années
<b>Jean-Paul CHIFFLET</b> LCL 19 boulevard des Italiens 75002 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : 0	66	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Président du conseil d'administration	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : - Président d'Honneur de LCL - Président de Crédit Agricole (Suisse) SA - Administrateur de Bouygues <sup>(1)</sup>  Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : - Secrétaire Général de la Fédération nationale du Crédit Agricole (« FNCA ») - Vice-président de la SAS Rue La Boétie - Président de Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (« CACIB ») - Administrateur puis Président de LCL - Vice-Président puis Directeur Général de Crédit Agricole SA <sup>(1)</sup> - Président de la Fédération Bancaire Française - Directeur général de la SAS Sacam International - Administrateur de Calyon - Administrateur de Siparex Associés - Administrateur de GIE AMT - Administrateur de SAS Sacam Participations - Administrateur de Scicam

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenu	Age	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des 5 dernières années
					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur de CAF<sup>(1)</sup> (Suisse)</li> <li>- Vice-Président du Comité des banques de la région Rhône-Alpes</li> <li>- Membre du Conseil Economique et Social</li> </ul>
<b>Yves PERRIER</b> Amundi 90 boulevard Pasteur 75015 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : 0	60	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Administrateur et Directeur Général	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur général adjoint en charge du pôle Epargne, Assurances et Immobilier du groupe Crédit Agricole<sup>(1)</sup></li> <li>- Président du conseil d'administration de Caceis<sup>(2)</sup></li> <li>- Président-Directeur Général d'Amundi SA</li> <li>- Président de l'AFG</li> <li>- Administrateur de LCH Clearnet SA</li> <li>- Administrateur de LCH Clearnet Group Ltd</li> <li>- Membre du Conseil de Surveillance de CA Titres<sup>(3)</sup></li> <li>- Représentant permanent de Crédit Agricole SA, Administrateur de Crédit Agricole Immobilier SA</li> <li>- Membre du conseil de surveillance de Maiké Automotive SAS</li> </ul> Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur d'Euro Securities Partners</li> <li>- Président de Société Générale de Gestion (S2G)</li> </ul>
<b>Virginie CAYATTE</b> Solocal Group 7 avenue de la Cristallerie 92310 Sèvres Nombre d'actions de la Société détenues : 0	44	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directrice financière en charge de la Finance, de l'Immobilier et des Achats de Solocal Group<sup>(1)</sup></li> <li>- Administrateur de PJSA</li> </ul> Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directrice financière d'Axa IM</li> <li>- Administratrice d'Axa IM IF</li> </ul>
<b>Laurence DANON</b> Natixis Partners 32 rue de Lisbonne 75008 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : 0	59	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Director</i> de Cordial Investment &amp; Consulting Ltd</li> <li>- <i>Senior Advisor</i> de Natixis Partners</li> <li>- Administratrice et Présidente du Comité d'audit de TF1<sup>(1)</sup></li> <li>- Membre de l'Académie des technologies</li> </ul> Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présidente du Conseil d'administration de Leonardo &amp; Co France</li> <li>- Administrateur de Diageo</li> <li>- Présidente de la Commission Prospectives au Mouvement des entreprises de France (Medef)</li> <li>- Membre puis Présidente du Directoire d'Edmond de Rothschild Corporate Finance</li> <li>- Administrateur de Plastic Omnium</li> <li>- Administrateur de Rhodia<sup>(1)</sup></li> <li>- Administrateur de BPCE<sup>(1)</sup></li> </ul>

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenu	Age	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des 5 dernières années
<b>Rémi GARUZ</b> Caisse Régionale de Crédit Agricole Aquitaine 304 bd du Préident Wilson 33000 Bordeaux Nombre d'actions de la Société détenues : 0	63	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président du Conseil d'Administration de la Caisse Régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine</li> <li>- Vice-président du Conseil économique, social et environnemental régional</li> <li>- Administrateur de CAMCA</li> </ul> Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président Directeur Général de Producta SA</li> <li>- Administrateur de la Caisse Régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine</li> </ul>
<b>Laurent GOUTARD</b> Société Générale 189 rue d'Aubervilliers 75886 Paris Cedex 18 Nombre d'actions de la Société détenues : 0	54	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur de la Banque de détail et membre du comité exécutif de Société Générale <sup>(1)</sup></li> <li>- Président de Franfinance</li> <li>- Membre du conseil de surveillance de Komerčni Banka AS <sup>(1)</sup></li> <li>- Administrateur de SOGECAP</li> </ul> Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur de SOGESSUR</li> <li>- Administrateur de Généval</li> <li>- Administrateur de la Compagnie Générale d'Affacturage</li> <li>- Président du conseil d'administration de GENEFIM</li> <li>- Président du conseil d'administration de SOPHIA BAIL</li> <li>- Administrateur de Société Générale Gestion</li> </ul>
<b>Robert LEBLANC</b> Aon France 31-35 rue de la Fédération 75015 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : 0	58	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président-Directeur général d'Aon France</li> <li>- Membre du comité exécutif mondial d'Aon Risk Solutions</li> <li>- Président d'honneur de la Chambre Syndicale des Courtiers d'Assurance</li> <li>- Président de la Fondation Avenir Patrimoine</li> <li>- Membre du comité Médecis</li> </ul> Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président du Mouvement des Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens</li> <li>- Président du comité d'éthique du Medef</li> </ul>
<b>Hélène MOLINARI</b> 19bis rue des Poissonniers 92200 Neuilly-sur-Seine Nombre d'actions de la Société détenues : 0	52	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membre du conseil de surveillance de Lagardère SCA <sup>(1)</sup></li> <li>- Dirigeante de AHM Conseil</li> <li>- Vice-Présidente et membre du comité stratégique de Be-Bound</li> <li>- Membre du Comité de Pilotage de Tout le monde chante contre le cancer</li> <li>- Membre du Comité de Pilotage du Prix de la</li> </ul>

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenu	Age	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des 5 dernières années
					femme d'influence  Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : - Directrice Générale Déléguée et membre du Conseil exécutif du Medef - Administrateur de Axa IM Limited - Administrateur de NQT - Administrateur du CELSA (Centre d'Etudes Littéraires et Scientifiques Appliquées) - Administrateur d'Entreprendre pour Apprendre - Administrateur des Journées de l'Entrepreneur
<b>Xavier MUSCA</b> Crédit Agricole 50 av Jean Jaurés 92120 Montrouge  Nombre d'actions de la Société détenues : 0	55	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : - Directeur Général Délégué, membre du Comité de Direction et membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A.(1) - Président de CA Consumer Finance - Administrateur de Crédit Agricole Assurances - Administrateur de Crédit Agricole Creditor Insurance - Administrateur de Caceis - Administrateur, Vice-Président de Predica - Administrateur représentant permanent de Crédit Agricole SA dans Pacifica - Administrateur de Cap Gemini - Administrateur de Cariparma - Vice-Président du conseil de surveillance du Crédit du Maroc - Administrateur, Vice-Président de Crédit Agricole Egypt - Vice-Président d'UBAF  Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : - Secrétaire Général adjoint de la Présidence de la République française en charge des affaires économiques - Secrétaire Général de la Présidence de la République française - Administrateur de Banco Espirito Santo - Administrateur de Bespar
<b>Christian ROUCHON</b>  Caisse Régionale de Crédit Agricole Sud Rhône Alpes 15-17 rue Paul Claudel 38000 Grenoble  Nombre d'actions de la Société détenues : 0	55	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document de base : - Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Sud Rhône Alpes - Président de BforBank - Président du conseil d'administration de Crédit Agricole Home Loan SFH - Président du Comité Organisation Financière à la F.N.C.A. - Vice-Président de l'ANCD - Gérant non associé de la Société en participation SEP Sud Rhône Alpes - Administrateur et associé unique au Conseil d'administration de la SAS Square Habitat Sud Rhône Alpes - Co-gérant représentant la Caisse Sud Rhône Alpes dans la Société C2AD - Président de la SAS Capida

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenu	Age	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des 5 dernières années
					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de Square Achat</li> <li>- Président de GIE AMT</li> <li>- Administrateur et Président du comité d'audit de Crédit Agricole Assurance Gestion Informatiques et Services (CAAGIS)</li> <li>- Administrateur de GIE CA Services</li> <li>- Administrateur de GIE CA Technologies</li> <li>- Administrateur de GIE ATTICA</li> </ul> <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membre du Comité Exécutif de la SAS SACAM Progica</li> <li>- Administrateur de Fireca</li> <li>- Administrateur de Foncaris</li> <li>- Administrateur de Eurofactor</li> <li>- Membre du conseil de surveillance et membre du comité de pilotage projet comptable d'Hermes</li> <li>- Vice-Président du comité plénier de contrôle interne</li> <li>- Membre du conseil de surveillance de Spécialiste Epargne en Ligne</li> </ul>
<p><b>Andrée SAMAT</b></p> <p>Caisse Régionale de Crédit Agricole Provence Côte d'Azur 11 av Emile Dechame</p> <p>06708 Saint Laurent du Var</p> <p>Nombre d'actions de la Société détenues : 0</p>	65	Française	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date du document de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présidente du Conseil d'Administration de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur</li> <li>- Administratrice du Crédit Foncier de Monaco S.A. <sup>(1)</sup></li> <li>- Présidente de la Caisse Locale du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur du Beausset</li> <li>- Présidente de Créazur</li> <li>- Présidente de la Fondation d'Entreprise du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur</li> <li>- Administratrice de CARISPE</li> <li>- Administratrice de HECA</li> <li>- Administratrice de SOFIPACA SA et de SOFIPACA Gestion</li> <li>- Fédération Nationale de Crédit Agricole : Membre de la Commission Relation Client Membre de la Commission des Programmes de Formation de l'IFCAM</li> <li>- Membre du Comité Santé Vieillessement</li> <li>- 1<sup>ère</sup> Adjointe au Maire de Saint Cyr sur Mer</li> <li>- Vice-Présidente du Conseil Départementale du Var</li> </ul> <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administratrice de la Caisse Locale à Vocation Départementale du Var</li> <li>- Vice-Présidente de la Caisse Locale à Vocation Départementale du Var</li> <li>- Présidente de la Fédération Régionale du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur</li> <li>- Fédération Nationale de Crédit Agricole : Membre de la Commission de Finance et Risques</li> </ul>
<b>Rénée TALAMONA</b>	58	Française	Assemblée	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date du document



Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenu	Age	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des 5 dernières années
Caisse Régionale de Crédit Agricole de Lorraine CS 71700 54017 Nancy Nombre d'actions de la Société détenues : 0			générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017		de base : - Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Lorraine S.C. - Administrateur de LCL - Administrateur de Crédit Agricole Leasing et factoring - Administrateur de BFT IM  Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : - Directeur de la Direction des régions de France de Crédit Agricole CIB (Banque de financement et d'investissement du groupe)Président de BFT Banque - Adjointe au directeur des Risques Groupe de Crédit Agricole S.A.

(1) Sociétés françaises cotées.

(2) Le 2 octobre 2015, Monsieur Yves Perrier a fait part de sa démission.

(3) Le 21 septembre 2015, Monsieur Yves Perrier a fait part de sa démission.

Au regard des critères définis par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Afep et le Medef (le « Code AFEP-MEDEF »), le Conseil a considéré que Virginie Cayatte, Laurence Danon, Robert Leblanc et Hélène Molinari sont des membres indépendants.

Conformément à la convention de partenariat entre la Société, Société Générale et Crédit Agricole en date du 17 juin 2015, Crédit Agricole s'engage envers Société Générale à ce que, tant que l'ensemble des accords de distribution avec Société Générale, Crédit du Nord et Komerčni Banka et le mandat de gestion avec SOGECAP seront en vigueur, un administrateur de la Société soit nommé sur proposition de Société Générale.

Sous réserve des nominations initiales permettant le renouvellement échelonné, le Conseil d'administration est composé d'administrateurs nommés pour une période de 3 ans prenant fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur et sera renouvelé chaque année par roulement périodique.

Les administrateurs composant le conseil d'administration initial seront répartis en trois groupes : (i) un premier groupe composé de Laurence Danon, Hélène Molinari, Christian Rouchon et Andrée Samat, nommés pour un mandat qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de la Société statuant sur les comptes de l'exercice 2016, (ii) un deuxième groupe composé de Jean-Paul Chifflet, Rémi Garuz, Laurent Goutard et Renée Talamona, nommés pour un mandat qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de la Société statuant sur les comptes de l'exercice 2017, et (iii) un troisième groupe composé de Virginie Cayatte, Robert Leblanc, Xavier Musca et Yves Perrier, nommés pour un mandat qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de la Société statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

#### **Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration :**

**Jean-Paul Chifflet** exerce les fonctions de Président du Conseil d'Administration de la Société depuis mars 2011. Jean-Paul Chifflet est également Président de Crédit Agricole (Suisse) SA et Administrateur de Bouygues. Jean-Paul Chifflet rejoint le Crédit Agricole du Sud-est en 1973, en tant que responsable de l'animation commerciale. En 1980, il devient Secrétaire général du Crédit

Agricole de la Drôme puis en 1986, Secrétaire général du Crédit Agricole du Sud-est. En 1990, il est nommé Directeur du Développement et des Crédits au Crédit Agricole du Sud-est. En 1992, il rejoint Crédit Agricole Ain – Saône & Loire en tant que Directeur général adjoint puis occupe le même poste à partir de 1995 au Crédit Agricole Centre-est. En 1997, il occupe les fonctions de Directeur des Relations avec les Caisses régionales à la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA). De 2000 à 2009, il exerce les fonctions de Directeur général du Crédit Agricole Centre-est. De 2006 à janvier 2010, Jean-Paul Chifflet est Secrétaire général de la FNCA, Vice-Président de la SAS Rue La Boétie, Vice-Président de Crédit Agricole S.A., Administrateur de CALYON, de LCL, de Siparex Associés (société de capital-risque) et Membre du Conseil Economique, Social et Environnemental à Paris de 2007 à septembre 2010. De 2010 à 2015, il est Directeur général de Crédit Agricole SA, Président de LCL et Président de CACIB. Il est aujourd'hui Président d'Honneur de LCL.

Jean-Paul Chifflet est diplômé de l'Institut des Hautes Finances de Paris. Il est Officier de l'Ordre du Mérite agricole, Officier de l'Ordre national du Mérite et Chevalier de l'Ordre national de la Légion d'honneur.

**Yves Perrier**, membre du Conseil d'Administration de la Société depuis décembre 2009, exerce les fonctions de Directeur Général de la Société et Président du Comité Exécutif. Yves Perrier occupe depuis 2007 la fonction de Directeur général adjoint en charge du pôle Epargne, Assurances et Immobilier du groupe Crédit Agricole. A ce titre, il est Directeur Général d'Amundi et supervise les activités de Crédit Agricole Assurance et de Crédit Agricole Immobilier. Il est membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA depuis 2003. Yves Perrier avait pris en septembre 2007 la responsabilité du pôle Gestion d'Actifs et Services aux Institutionnels de Crédit Agricole S.A, en tant que Président Directeur Général de Crédit Agricole Asset Management et Président du conseil de surveillance de CACEIS. En 2009 il a conduit la fusion des activités de gestion d'actifs du Crédit Agricole (CAAM) et de la Société Générale (SGAM) pour créer Amundi dont il a été nommé Directeur Général le 1<sup>er</sup> janvier 2010. De 2007 à 2015, il a également supervisé les activités d'administration de fonds et de conservation du groupe Crédit Agricole S.A. (CACEIS). Yves Perrier était auparavant Directeur Général Délégué de Calyon (aujourd'hui CACIB) en charge des métiers de Financements Structurés, Brokerage, Risques, des fonctions support et du réseau international. Il a commencé sa carrière en audit et conseil pendant 10 ans. Il a rejoint la Société Générale en 1987 dont il a notamment été le Directeur financier (1995-1999). De 1999 à 2003, il était membre du comité exécutif du Crédit Lyonnais, en charge des Finances, des Risques et de l'Inspection générale. Yves Perrier est également président de l'AFG – Association Française de Gestion Financière – depuis juin 2015.

Yves Perrier est diplômé de l'ESSEC et Expert Comptable.

**Virginie Cayatte**, membre du Conseil d'Administration de la Société à compter de la date de la première cotation des actions de la Société, exerce depuis janvier 2015 les fonctions de Directrice financière en charge de la Finance, de l'Immobilier et des Achats au sein de Solocal Group. Virginie est également administratrice de PJSA. Elle a commencé sa carrière en 1995 en tant qu'analyste dans l'équipe Fusions & Acquisitions du Groupe AXA puis responsable de l'équipe Financement Trésorerie du Groupe AXA. De 2002 à 2003, elle a exercé les fonctions d'adjointe au chef de Bureau « Epargne et marchés financiers » en charge de la régulation relative à la gestion et l'épargne salariale, à la comptabilité et au gouvernement d'entreprise, au sein de la Direction générale du Trésor. Elle est nommée Chef du bureau « Epargne et marchés financiers » en charge de la régulation des marchés financiers et de leurs acteurs en 2003, poste qu'elle a occupé jusqu'en 2005. De 2006 à 2007, elle a été Secrétaire général du pôle de compétitivité Finance et Innovation. C'est en 2007 que Virginie Cayatte a rejoint de nouveau le groupe AXA en étant nommée Directrice Corporate Finance et Stratégie du groupe Axa IM, puis Directrice Financière en 2010. Elle est alors nommée administratrice d'Axa IM IF. Elle a quitté le groupe AXA fin 2014.

Virginie Cayatte est ancienne élève de l'Ecole Polytechnique, où elle a suivi une majeure en économie, et de l'Ecole des Mines de Paris. Elle est lauréate de la Société Française des Analystes Financiers et a été élevée en 2014 au rang de Chevalier de la Légion d'honneur.

**Laurence Danon**, membre du Conseil d'Administration de la Société à compter de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, exerce les fonctions de *director* de Cordial Investment & Consulting Ltd depuis juin 2015. Laurence Danon, a démarré sa carrière en 1984 au Ministère de l'Industrie en tant que Chef de la division Développement Industriel de la Direction Régionale de l'Industrie et de la Recherche de Picardie puis rejoint en 1987, la Direction des hydrocarbures du Ministère de l'Industrie, comme Chef de la Direction Exploration-Production. En 1989, elle entre dans le groupe ELF où elle exerce des responsabilités commerciales au sein de la Division Polymères. En 1991, elle devient Directeur à la Division Spécialités Industrielles, avant d'être nommée en 1994 Directeur de la Division Mondiale des Polymères Fonctionnels. En 1996, elle se voit confier la Direction Générale de ATO-FINDLEY Adhésives qui deviendra BOSTIK après la fusion avec Total à partir de 1999. BOSTIK devient le n°2 mondial des adhésifs. Nommée Président-Directeur général du PRINTEMPS et Membre du Comité Exécutif de PPR en 2001, Laurence Danon mène avec succès son repositionnement vers la mode et le haut de gamme. Après la cession réussie du Printemps en octobre 2006, elle quitte son poste en 2007. Laurence Danon a ensuite rejoint le Groupe LCF Rothschild en 2007. Elle a été Présidente du directoire de Edmond de Rothschild Corporate Finance jusqu'à fin 2012. Elle a intégré la banque d'affaires Leonardo & Co. début 2013 en tant que Chairman. A la suite de la cession de Leonardo & Co. SAS à Natixis en juin 2015, Laurence Danon a rejoint son *family office* Cordial Investment & Consulting Ltd tout en conservant un rôle de *Senior Advisor* auprès de Natixis Partners.

Laurence Danon est diplômée de l'Ecole Normale Supérieure ULM et de l'Ecole des Mines de Paris. Elle est agrégée de sciences physiques et ingénieur en chef du Corps des Mines.

**Rémi Garuz**, membre du Conseil d'Administration de la Société depuis avril 2014, exerce les fonctions de Président du conseil d'administration de la Caisse Régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine depuis 2012. Rémi Garuz commence sa carrière en tant qu'exploitant agricole avant de devenir président de coopérative en 1990 et jusqu'en 2003, ainsi que PDG de Producta de 1997 à 2012. Parallèlement, il rejoint le groupe Crédit Agricole en 1990 en tant qu'administrateur de la Caisse Locale de Sauveterre, dont il deviendra président en 1999. En 1996, il est nommé administrateur de la Caisse Régionale de Gironde, puis en 2001, administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine. Successivement, et à partir de 2000, il deviendra membre du bureau puis Vice-Président, et enfin Président (à partir de 2012) de la Caisse Régionale d'Aquitaine. Il est également administrateur de CAMCA et membre du Conseil de Surveillance de CA Grands Crus. Rémi Garuz est vice-président du Conseil économique, social et environnemental régional.

Rémi Garuz est titulaire d'un BEPC / BTA. Il a été élevé au rang d'Officier du Mérite Agricole.

**Laurent Goutard**, membre du Conseil d'Administration de la Société depuis février 2015, exerce les fonctions de Directeur de la Banque de Détail France Société Générale depuis 2009. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014, il est membre du Comité exécutif de la Société Générale. Laurent Goutard est également Président de Franfinance et membre du conseil d'administration de Komerční Banka. Il a rejoint le groupe Société Générale en 1986 au sein de l'Inspection Générale. En 1993, il est nommé Directeur Adjoint de l'agence Grande Entreprise, Paris Opéra, puis en 1996, Banquier Conseil à la Division des Grandes Affaires du Réseau France. De 1998 à 2004, Laurent Goutard a exercé les fonctions d'administrateur Directeur Général puis de Président du Directoire de la Société Générale Marocaine de Banques. De 2004 à 2005, il a exercé les fonctions de Vice-Président du Directoire et de Directeur Général Adjoint de la Komerční Banka. De 2005 à 2009, Laurent Goutard a été Président-directeur général de Komerční Banka et membre du comité de Direction Groupe Société Générale depuis 2007.

Laurent Goutard est diplômé de Sciences Po Paris. Il est également titulaire d'une maîtrise d'économie de l'Université de Paris Dauphine.

**Robert Leblanc**, membre du Conseil d'Administration de la Société à compter de la date de la première cotation des actions de la Société, exerce les fonctions de Président-Directeur général d'Aon France depuis 2009. Robert Leblanc est également membre du comité exécutif mondial d'Aon Risk Solutions. Il débute sa carrière en 1979 en tant que consultant au sein d'Andersen Consulting, Paris. En 1987 il est nommé chargé de mission auprès du Directeur Général de la Société des Bourses Françaises, poste qu'il a quitté en 1990 pour rejoindre le groupe Axa en tant que Directeur Général Adjoint de Meeschaert Rousselle. De 1992 à 1998, il a exercé les fonctions de Directeur Général Adjoint puis Directeur Général d'Uni Europe devenue en 1996, Axa Courtage. En 1998, Robert Leblanc a rejoint le groupe Siaci dont il a été Directeur Général jusqu'en 2001, puis Président du Directoire, de 2001 à 2007. En avril 2007, il est nommé Senior Advisor d'Apax France et ce jusqu'en 2009. Robert Leblanc a été également Président du Comité d'Ethique du MEDEF entre 2008 et 2013 et Président des Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens entre 2010 et 2014. Il est membre du comité Médicis depuis 2011 et Président d'honneur de la Chambre Syndicale des Courtiers d'Assurance depuis 2008.

Robert Leblanc est docteur en Stratégie des Organisations de l'université Paris IX Dauphine et diplômé de l'Ecole Polytechnique. Il a été élevé au rang de Chevalier de la Légion d'Honneur.

**Hélène Molinari**, membre du Conseil d'Administration de la Société à compter de la date de la première cotation des actions de la Société, exerce les fonctions de membre du Conseil de surveillance de Lagardère SCA depuis 2012. Hélène Molinari a commencé sa carrière en 1985 chez Cap Gemini en qualité de consultante en système d'information puis rejoint en 1987 le Groupe Robeco pour l'informatiser puis y développer l'activité de ventes institutionnelles. En 1991, elle participe à la création d'Axa Asset Managers, un des leaders en gestion d'actifs, elle prend la direction de l'équipe Retail. En 2000, elle est nommée Directrice Marketing et e-business d'Axa Investment Managers puis en 2004 elle entre au Comité de Direction en tant que Directrice Communication et Marque au niveau Mondial. En 2005, elle rejoint Laurence Parisot à la tête du Medef. Elle a en charge notamment la communication, l'animation des fédérations et des MEDEF territoriaux, la coordination des commissions sociétales. Elle prend également en charge le secrétariat général et participe à l'élaboration du Code AFEP/MEDEF. En 2011 elle est nommée Directrice Générale Déléguée et membre du Conseil Exécutif du MEDEF. En 2013, elle rejoint le comité stratégique de Be-Bound, start up numérique présente en France et dans la Silicon Valley qui permet au niveau mondial de rester connecter à l'essentiel d'internet même quand il n'y a pas de couverture internet. En parallèle, elle devient dirigeante d'AHM Conseil, spécialisée dans l'organisation d'événements culturels.

Hélène Molinari, ingénieure de formation, est diplômée de l'Ecole Polytechnique.

**Xavier Musca**, membre du Conseil d'Administration de la Société depuis juillet 2012, exerce les fonctions de Directeur Général délégué de Crédit Agricole S.A. depuis juillet 2012. Xavier Musca commence sa carrière à l'Inspection générale des finances en 1985. En 1989, il entre à la direction du Trésor, où il devient chef du bureau des affaires européennes en 1990. En 1993, il est appelé au cabinet du Premier Ministre, Edouard Balladur, comme conseiller technique, puis retrouve la direction du Trésor en 1995, successivement en tant que chef du bureau des marchés financiers puis sous-directeur Europe – affaires monétaires et internationales en 1996, et chef du service du financement de l'Etat et de l'économie à partir de 2000. Entre 2002 et 2004, il est Directeur de cabinet de Francis Mer, Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. En 2004, il devient Directeur du Trésor. A ce titre, il préside le Club de Paris et le Comité économique et financier de l'Union européenne, qui regroupe les directeurs du Trésor européens. Il quitte la direction du Trésor en février 2009, pour devenir Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République française, en charge des affaires économiques. En février 2011, il devient Secrétaire général de la Présidence de la République française.

Xavier Musca est lauréat de Sciences Po Paris et de l'Ecole nationale d'administration. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur, du Mérite, du Mérite Agricole et de l'Ordre de Charles II (Espagne).

**Christian Rouchon**, membre du Conseil d'Administration de la Société depuis décembre 2009, exerce les fonctions de Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Sud Rhône Alpes depuis avril 2007. Christian Rouchon est également Président de Bforbank. Il a rejoint le groupe Crédit Agricole en 1988 en tant que Responsable Comptable et Financier de la Caisse Régionale de la Loire, puis de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire en 1991 avant d'en devenir le Directeur Financier en 1994. En 1997, il est nommé Directeur Systèmes d'Information de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire. Puis il devient, en 2003, Directeur Général Adjoint en charge du fonctionnement de la Caisse Régionale des Savoie et rejoint la Caisse Régionale Sud Rhône Alpes en septembre 2006 en tant que Directeur Général Adjoint en charge du développement. Six mois plus tard, en 2007, il est nommé Directeur Général de celle-ci. Parallèlement, il devient en 2011, Vice-Président de l'ANCD, puis en 2013, Président de Crédit Agricole Home Loan SFH, Président du Comité Organisation Financière, Rapporteur de la Commission Finances et Risques, membre du Comité Projet Entreprise et Patrimonial et du Comité de Taux à la F.N.C.A. Christian Rouchon est également Gérant de la société en participation SEP Sud Rhône Alpes (Sofinco), administrateur et associé unique au Conseil d'administration de la SAS Square Habitat Sud Rhône Alpes, co-gérant représentant la Caisse Sud Rhône Alpes dans la Société C3A et Président de la SAS Capida.

Christian Rouchon est diplômé Expert Comptable.

**Andrée SAMAT**, membre du Conseil d'Administration de la Société à compter de la date de la première cotation des actions de la Société, est Présidente du conseil d'administration de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur depuis mars 2009. Andrée SAMAT a débuté sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole en tant qu'administratrice de la Caisse locale du Beausset en 1996, Caisse dont elle est devenue Présidente en 2000. En 2006, elle est également nommée administratrice de la Caisse Régionale de Provence Côte d'Azur jusqu'en mars 2009. De 2003 à 2014, elle exerce les fonctions d'administratrice de la Caisse Locale à Vocation Départementale du Var, Caisse dont elle devient Vice-Présidente à partir de 2008 et jusqu'en 2014. Au sein du groupe Crédit Agricole, Andrée SAMAT exerce les fonctions de Présidente de la Fondation d'Entreprise du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur (depuis 2009), administratrice de SOFIPACA SA et de SOFIPACA Gestion (depuis 2010), administratrice du Crédit Foncier de Monaco S.A. (depuis 2010), administratrice de CARISPE et de HECA (depuis 2011). Elle est également membre de la Commission des Programmes de Formation de l'IFCAM et Présidente de Créazur depuis 2012. En mars 2013, elle devient membre du Comité Santé Vieillesse de la FNCA (dont elle fut également membre de la Commission de Finances et Risques) et Présidente de la Fédération Régionale du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur de 2013 à 2015. En outre, Andrée SAMAT est conseillère municipale depuis 1990, adjointe au Maire de St Cyr sur Mer depuis 2001 et 1ère Adjointe depuis mars 2008. Elle est également Vice-Présidente du Conseil départemental du Var (83) depuis avril 2015.

Elle est diplômée d'un 1<sup>er</sup> cycle universitaire.

**Renée Talamona**, membre du Conseil d'Administration de la Société à compter de la date de la première cotation des actions de la Société, exerce les fonctions de Directeur Général de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Lorraine. Renée Talamona est également administratrice de CALF et de BFT. Elle débute sa carrière à la CNCA dont elle est nommée en 1980 chargée d'Etudes des Etudes Economiques, puis en 1983, chargée d'Etudes à la Direction des Finances, et en 1986, inspectrice au sein de l'Inspection Générale. En 1989, elle est nommée chef de mission au sein de l'Inspection Générale de la CNCA. A partir de 1992, elle est nommée Directrice Finances et risques au sein de la CRCAM Sud Méditerranée, puis, en 1996, Directrice commerciale au sein de la CRCAM Pyrénées Gascogne. De 2000 à 2002, elle exerce les fonctions de Directrice Générale Adjoint de la CRCAM Champagne Bourgogne. En août 2002, elle est nommée Directrice Générale Adjoint de la CRCAM Pyrénées Gascogne et Présidente de Bankoa, filiale de la Caisse Régionale au

Pays Basque espagnol. En avril 2009, elle devient Adjoint au « Directeur des Risques Groupe » de Crédit Agricole S.A. Enfin, de novembre 2011 à septembre 2013, Renée Talamona a exercé les fonctions de Directrice de la « Direction des régions de France » au sein de CACIB.

Renée Talamona est titulaire d'une maîtrise en Sciences économiques et économétrie.

### **Equilibre dans la composition du conseil d'administration :**

Comme indiqué ci-dessus, dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris, la Société a nommé avec prise d'effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société, 4 membres indépendants au regard des critères adoptés par la Société. A compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris, le conseil d'administration comprendra un tiers d'administrateurs considérés comme indépendants au regard de ces critères.

A compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris, le conseil d'administration comprendra 5 femmes lui permettant d'assurer une représentation équilibrée des hommes et des femmes, dans des proportions conformes aux exigences légales applicables et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

#### **14.2.1 Direction générale**

Conformément aux termes de l'article 14 des statuts de la Société et à l'article L.511-58 du Code monétaire et financier, le conseil d'administration a décidé que les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société sont dissociées.

Monsieur Jean-Paul Chifflet exerce les fonctions de Président du conseil d'administration de la Société.

Monsieur Yves Perrier exerce les fonctions de Directeur général de la Société. Il est titulaire d'un contrat de travail avec Crédit Agricole SA (Voir la Section 15.1 « *Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux* » du présent document de base).

Il a été nommé en qualité de Directeur général de la Société le 23 décembre 2009 pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Il a été renouvelé par décision du Conseil d'Administration en date du 15 mai 2012, puis en date du 28 avril 2015 pour la durée de son mandat d'administrateur, et confirmé dans ses fonctions par décision du Conseil d'Administration du 15 septembre 2015.

#### **14.2.2 Comité exécutif**

Le rôle du comité exécutif consiste à développer et mettre en œuvre la stratégie du Groupe tout en délivrant qualité de service et valeur ajoutée aux projets du Groupe envers ses clients, actionnaires et collaborateurs. Il est également chargé d'améliorer l'interaction et la coopération entre les lignes de métier du Groupe et les marchés géographiques sur lesquels il opère.

Le Comité exécutif du Groupe est composé des personnes suivantes :

- Yves Perrier, Directeur Général de la Société, Directeur général adjoint en charge du pôle Epargne, Assurances et Immobilier de Crédit Agricole SA
- Fathi Jerfel, Directeur du Métier Réseaux Partenaires et Solutions d'Epargne
- Pascal Blanqué, Directeur du Métier Institutionnels et Distributeurs Tiers et *Chief Investment Officer*, Directeur des Gestions

- Bernard Carayon, Directeur des Fonctions de Pilotage et Contrôle
- Bernard de Wit, Directeur des Fonctions Support et Développement
- Pedro Antonio Arias, Responsable des Gestions Spécialisées
- Xavier Barrois, Directeur des Systèmes d'Information et des Opérations
- Valérie Baudson, Responsable du Métier ETF et Indiciel
- Alain Berry, Directeur de la Communication
- Laurent Bertiau, Directeur Adjoint du Métier Institutionnels et Distributeurs Tiers en charge du commercial
- Romain Boscher, Directeur des Gestions Actions
- Eric Brard, Directeur des Gestions Taux et Crédit
- Pierre Cailleteau, Responsable de la Clientèle Institutionnels et Entités Souveraines
- Nicolas Calcoen, Directeur Finances et Stratégie
- Christophe Lemarié, Directeur Général de Société Générale Gestion et Responsable des Solutions Patrimoniales pour les Réseaux Partenaires
- Jean-Eric Mercier, Directeur Général de CPR AM
- Vincent Mortier, *Deputy CIO*, Directeur Adjoint des Gestions
- André Pasquié, Directeur Adjoint du Métier Réseaux Partenaires et Solutions d'Épargne
- Pierre Schereck, Directeur de l'Épargne Salariale et Retraite
- Isabelle Senéterre, Directeur des Ressources Humaines
- Eric Vandamme, Directeur des Risques

Les renseignements personnels concernant Yves Perrier qui est également administrateur figurent à la Section 14.2 « *Conseil d'administration* » du présent document de base. Les renseignements personnels concernant les autres membres du comité exécutif figurent ci-après :

**Fathi Jerfel** exerce les fonctions de Directeur du Métier Réseaux partenaires & Solutions d'épargne, depuis 2010. Depuis janvier 2008, Fathi Jerfel était membre du Comité de Direction Générale de CAAM Group, en charge des gestions spécialisées. Il était en outre Directeur Général de CASAM depuis septembre 2005 et était membre du Comité Exécutif de CAAM depuis mars 2003. Ayant rejoint CAAM en 1996, il y a occupé, depuis 2002, la fonction de Responsable des gestions structurées et convertibles ainsi que de la recherche quantitative. Il a débuté sa carrière au Crédit Lyonnais où il a occupé différents postes : Responsable ingénierie financière entre 1992 et 1996, Gérant obligataire de 1990 à 1992 et Opérateur sur options et futures de 1986 à 1989. Fathi Jerfel est diplômé de l'école Polytechnique et de l'Institut Français du Pétrole. Il détient un DEA en Economie et Gestion pétrolière à l'Université de Dijon.

**Pascal Blanqué** exerce les fonctions de Directeur du Métier Institutionnels et Distributeurs tiers et *Chief Investment Officer* Groupe depuis 2010. Depuis février 2005, Pascal Blanqué occupait la fonction de Directeur de la gestion de Crédit Agricole Asset Management Group (« CAAM Group ») et y était membre du comité exécutif. Il était également, depuis janvier 2007, Président de CPR AM. Entre 2000 et 2005, il était Directeur des études économiques et Chef Economiste de Crédit Agricole SA. Avant de rejoindre le Crédit Agricole, Pascal Blanqué était Directeur adjoint de la recherche économique de Paribas entre 1997 et 2000 après avoir occupé les fonctions de stratéliste en allocation d'actifs de Paribas Asset Management à Londres de 1992 à 1996. Pascal Blanqué a débuté sa carrière à Paribas, en 1991, au sein de la Gestion Institutionnelle et Privée. Pascal Blanqué est ancien élève de

l'Ecole Normale Supérieure, diplômé de Sciences Po Paris et docteur en sciences de gestion de l'Université Paris Dauphine.

**Bernard Carayon** exerce les fonctions de Directeur de Pilotage et Contrôle depuis 2010. Depuis mars 2008, Bernard Carayon occupait la fonction de Directeur, membre du Comité de Direction Générale, en charge de la supervision de la Direction des risques, de la Direction de la conformité et des relations avec les superviseurs, au sein de CAAM Group. De 1999 à 2008, il a été Responsable de la Direction de la gestion et du contrôle des risques de Crédit Agricole Indosuez puis de Calyon. Avant de rejoindre Calyon, il était Responsable du contrôle central des risques à la CNCA de 1991 à 1999. De 1984 à 1989, il a occupé les fonctions d'Inspecteur et de Chef de mission au Service Inspection Générale et Audit. Après avoir enseigné l'Economie, Bernard Carayon a commencé sa carrière en 1978 à la CNCA au Service des Engagements où il est resté 6 ans. Bernard Carayon est diplômé d'un Doctorat en sciences économiques de l'Université de la Sorbonne.

**Bernard de Wit** exerce les fonctions de Directeur des fonctions Support et Développement depuis février 2013. Bernard de Wit était, depuis 2010, Directeur des Risques et membre du Comité Exécutif d'Amundi. Il occupait auparavant la fonction de Directeur Financier de la Banque de Détail à l'International au sein de Crédit Agricole SA, après avoir été Adjoint au Directeur du Développement International. De 1992 à 2001, il était associé du secteur Banques-Finances chez KPMG Peat Marwick à Paris. Il a commencé sa carrière chez Fortis puis a rejoint le groupe Crédit Agricole, à la Caisse Régionale du Loiret, comme Responsable du Contrôle de Gestion puis des Finances. Il est titulaire d'un Master en Economie et d'un MBA.

**Pedro Antonio Arias** exerce les fonctions de Responsable des Gestions Spécialisées (Private Equity et Immobilier) depuis juin 2013. Pedro Antonio Arias débute sa carrière en 1994 en cabinet d'avocats avant de poursuivre son parcours en banque d'affaires dans différents établissements de premier rang dès 1997. Pedro Antonio Arias se spécialise notamment dans les opérations de restructuration de haut de bilan pour des clients en France comme à l'étranger au sein de la banque Rothschild & Cie dans divers secteurs (banque, immobilier et industrie). En 2010, il devient Directeur général délégué en charge du développement et de l'immobilier du groupe Casino à l'international. Il est diplômé en droit des universités Paris V René Descartes et de l'ESSEC.

**Xavier Barrois** exerce les fonctions de Directeur des Systèmes d'Information et des Opérations depuis 2010. Depuis novembre 2007, Xavier Barrois était Directeur des opérations de CAAM Group ainsi que membre du Comité Exécutif de CAAM et Directeur de l'organisation et des systèmes d'information depuis 2005. Il était, par ailleurs, Responsable du GIE Segespar IT Services depuis 2001. Il a rejoint le groupe Crédit Agricole en 1999 au poste de Chef du service informatique de CAAM. Précédemment, entre 1995 à 1998, il assurait les fonctions de Directeur informatique de Winterthur Assurances. Durant les 5 années précédentes, il était Directeur des études chez Abeille Assurances, et entre 1987 et 1990, Responsable ingénierie bureautique chez AGF. Xavier Barrois a commencé sa carrière, en 1983, chez SPI, SSII filiale du groupe Pechiney, en tant que Chef de projet. Xavier Barrois est ancien élève de l'Ecole Polytechnique et diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité.

**Valérie Baudson** exerce les fonctions de Responsable du métier ETF et Indiciel depuis 2013. Valérie Baudson débute sa carrière en 1995 à la Banque Indosuez en qualité de Chef de Mission au sein de l'Inspection Générale. En 1999, elle rejoint Crédit Agricole Chevreux où elle devient par la suite Secrétaire Général et membre du Comité de Direction de 2001 à 2004. En 2004, elle occupe le poste de Directeur Marketing et membre du Comité de Management Européen de Crédit Agricole Chevreux. Elle rejoint Amundi en 2008 pour lancer et développer l'expertise Amundi ETF. Valérie Baudson est diplômée d'HEC.

**Alain Berry** exerce les fonctions de Directeur de la Communication depuis 2010. Depuis janvier 2008, Alain Berry était Directeur de la communication et Responsable des relations presse de CAAM. Entre octobre 2003 et décembre 2007, il a occupé le poste de Responsable des relations presse au sein



de Crédit Agricole SA. Auparavant, il a travaillé plus de 10 ans au sein du Crédit Lyonnais où il a occupé différents postes dans le réseau entreprises. Alain Berry est diplômé de l'ESLSCA Paris.

**Laurent Bertiau** exerce les fonctions de Directeur Adjoint du Métier Institutionnels et Distributeurs tiers en charge du commercial et du marketing depuis 2010. Depuis avril 2008, Laurent Bertiau assurait les fonctions de Directeur commercial et marketing du groupe SGAM pour lequel il a été nommé Directeur général adjoint le 10 juillet 2009. Précédemment, il a successivement assuré les postes de Directeur général de SGAM Asie (entre fin 2004 et mars 2008), de SGAM Japon (de 2001 à fin 2004) et de SGAM Singapore en charge de l'Asie (de 1997 à 2001). En 1993, il a créé et présidé Société Générale FIMAT Trading Management à Chicago (USA), en charge de la sélection des fonds de hedge funds et CTAs ainsi que de la commercialisation mondiale des produits. Entre 1986 et 1993, il a été négociateur, gérant et commercial institutionnel au département obligataire chez SGAM. Laurent Bertiau a commencé à travailler pour la Société Générale en 1980 comme analyste crédit. Laurent Bertiau détient un diplôme du CESB (Centre d'Etudes Supérieures de Banque) ainsi qu'un diplôme de sciences économiques.

**Romain Boscher** exerce les fonctions de Directeur des Gestions Actions depuis janvier 2011. Depuis 2009, il était Directeur général adjoint en charge des gestions chez Groupama Asset Management, société qu'il a rejoint en 2000 en tant que Directeur des gestions Europe puis International en 2005. Précédemment Romain Boscher occupait la fonction de fondé de Pouvoir et Responsable de la gestion sous mandat chez VEGA Finance (aujourd'hui Banque Privée 1818) entre 1998 et 2000. Il a débuté sa carrière en 1994 au sein du groupe Meeschaert en tant que gérant de portefeuilles diversifiés. Romain Boscher est diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et de l'Essec. Il est membre de la SFAF.

**Eric Brard** exerce les fonctions de Directeur des Gestions Taux et Crédit depuis janvier 2011. Eric Brard débute sa carrière en 1985, comme Gérant Obligataire pour l'Européenne de Banque. En 1990, il intègre Indosuez Asset Management, devenu par la suite Crédit Agricole Asset Management, en tant que Directeur de la Gestion Obligataire. Eric Brard rejoint SGAM en qualité de Directeur adjoint en 2000, puis Directeur des Investissements Obligataires et Monétaires trois ans plus tard. Le 1er juillet 2010, Eric Brard est nommé Responsable des Gestions Taux Euro et Crédit d'Amundi. Eric Brard est diplômé en Economie et titulaire d'un DESS en Banque et Finance de l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

**Pierre Cailleteau** exerce les fonctions de responsable de la clientèle Institutionnels et Entités Souveraines depuis novembre 2013. Pierre Cailleteau débute sa carrière en 1989 à la Banque de France en tant qu'économiste. Par la suite, il rejoint le secteur public à l'international comme conseiller de l'administrateur français du FMI à Washington, puis à la Banque de France en charge de la division Stabilité Financière. De 1999 à 2002 il participe à la création du Financial Stability Board, l'organe de régulation financière internationale, basé à la BRI (Banque des Règlements Internationaux). De 2002 à 2004, il occupe le poste de responsable des risques-pays chez Calyon (CACIB). En 2004, il devient responsable mondial de la notation des émetteurs souverains chez Moody's à Londres pendant 6 ans. De 2010 à 2013, il est Managing Director chez Lazard dans l'équipe de conseil aux gouvernements. Pierre Cailleteau est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise en droit public et droit commercial.

**Nicolas Calcoen** exerce les fonctions de Directeur Finances et Stratégie depuis octobre 2012. Il occupait précédemment le poste de Directeur de la Stratégie et du Développement. Nicolas Calcoen débute sa carrière à la Direction du Budget au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en 1998. De 2002 à 2005, il est Economiste au Département des Finances Publiques au sein du Fonds Monétaire International (Washington, DC). Nicolas Calcoen intègre en 2005 le cabinet du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et du Ministère délégué au Budget en tant que Conseiller technique, puis Directeur adjoint du cabinet du Ministre délégué. De 2007 à 2010, Nicolas Calcoen est Directeur adjoint du cabinet du Ministre du Budget des Comptes Publics, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat. Nicolas Calcoen est diplômé de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) en 1998. Il est également diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris

(1992) et titulaire d'un DEA en Economie et Finances Internationales de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (1994).

**Christophe Lemarié** exerce les fonctions de Directeur Général de Société Générale Gestion et Responsable des Solutions Patrimoniales pour les réseaux partenaires depuis 2012. Christophe Lemarié débute sa carrière en 1995 en tant qu'analyste-crédit chez Crédit Lyonnais Americas à New York. Il rejoint la gestion d'actifs en 1997 d'abord au sein de l'équipe d'Ingénierie Financière de CLAM, puis comme responsable marketing de CLAM et à partir de 2004 de CAAM après la fusion CAAM-CLAM. En 2006, il devient Responsable des gestions actions, allocation, arbitrage. En 2010, Christophe Lemarié prend la direction de la filiale Société Générale Gestion dédiée aux clients des réseaux de la Société Générale, d'abord comme Directeur général délégué puis comme Directeur général depuis 2012. En 2012, il est également nommé dans la Société, responsable des Solutions Patrimoniales pour les réseaux partenaires. Christophe Lemarié est diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris, et ingénieur de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications.

**Jean-Eric Mercier** exerce les fonctions de Directeur Général de CPR AM depuis 2009. Jean-Eric Mercier débute sa carrière en 1986. De 1987 à 1992, il est en charge de la direction du département options et futures de la Société de Bourse au sein de l'Européenne d'Intermédiation Financière et Boursière. Il devient ensuite consultant en Management et Stratégie pour des Institutions Financières et des grands Asset Managers Européens. En 1996, il est nommé Vice-Président chez At Kearney (Paris) durant 5 ans. Il devient ensuite Senior Vice-Président chez Mercer Olivier Wyman en 2001. De 2003 à 2009, il occupe la fonction de Président Directeur Général au sein de Fidelity Investissements SAS et Fidelity Gestion à Paris. Jean-Eric Mercier détient un diplôme d'Ingénieur de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées de Paris et siège également au Conseil d'Administration de l'Association Française de la Gestion financière.

**André Pasquier** exerce les fonctions de Directeur Adjoint du Métier Réseaux Partenaires et Solutions d'Epargne, en charge du développement commercial et marketing. Depuis janvier 2008, André Pasquier était Directeur des réseaux et banques de proximité et membre du Comité Exécutif de CAAM. Entre décembre 2004 et décembre 2007, il y a occupé le poste de Responsable Réseaux et Banques Privées au sein du pôle « commercial et marketing » après avoir été Directeur général adjoint de CA-ELS (Epargne Longue des Salariés) depuis 1998. Avant de rejoindre le pôle gestion d'actifs du groupe Crédit Agricole, André Pasquier a effectué sa carrière au sein de la banque Indosuez, où il est entré en 1979, tant dans des activités internationales (zone Asie) que domestiques (Directeur de succursale en région). André Pasquier est diplômé de Sciences Po Paris, titulaire d'une Maîtrise de droit de Paris II, d'un certificat de criminologie ainsi que d'un diplôme d'anglais de Georgetown University (Washington DC).

**Vincent Mortier** exerce les fonctions de Directeur Adjoint CIO depuis juin 2015. Vincent Mortier a effectué toute la première partie de sa carrière au sein du groupe Société Générale. Après avoir été Inspecteur principal entre 1996 à 2004, il a rejoint la direction de la stratégie et du développement où il a été en charge de la Banque de financement et d'investissement (« SG CIB ») et de plusieurs pays d'Europe centrale et orientale. En 2007, il a été nommé Directeur de cabinet du responsable de SG CIB avant d'évoluer au sein des marchés de capitaux à différents postes pour finalement co-diriger la ligne métier mondiale Equity finance en 2009. Il était depuis début 2012 Directeur financier du pôle SG CIB, Banque Privée et Securities Services. Vincent Mortier est diplômé de l'ESCP Europe.

**Pierre Schereck** exerce les fonctions de Directeur de l'Epargne Salariale et Retraite depuis 2010. Entré dans le groupe Crédit Lyonnais en 1988 en tant que Responsable Commercial d'un fonds de commerce de grandes entreprises au Crédit Lyonnais de Grenoble, il est nommé Directeur Adjoint du Centre d'Affaires Entreprises du Sud Isère en 1991. De 1996 à 1998, il est Assistant du Directeur Général Paris du Crédit Lyonnais puis rejoint Credit Lyonnais Americas à New York en tant que Senior Credit Analyst (1998 à juin 1999). De retour à Paris, il intègre la Direction Epargne Entreprise (Epargne Salariale et Epargne Retraite) du Crédit Lyonnais Asset Management. Puis il est nommé Directeur Commercial de l'Epargne Entreprise en juin 2004, à la création de CAAM suite à la fusion

des sociétés de gestion des groupes Crédit Agricole et Crédit Lyonnais. En 2009, il rejoint le Comité Exécutif de CAAM en tant que Directeur de l'Epargne Entreprise – périmètre élargi à l'ensemble de l'activité Epargne Entreprise, y compris d'Amundi Tenue de Comptes, dont il est Administrateur depuis 2011. En 2010, à la création d'Amundi, Pierre Schereck est confirmé à la tête de la Direction Epargne Entreprise et est nommé Président Directeur Général d'Ideam, devenu Amundi ISR. Pierre Schereck est par ailleurs Président de la Commission Epargne Salariale de l'AFG, depuis décembre 2006. Il est également Administrateur de Fondact. Pierre Schereck est diplômé de l'Ecole Centrale Lyon et de la Technische Hochschule de Darmstadt.

**Isabelle Senéterre** exerce les fonctions de Directeur des Ressources Humaines depuis septembre 2011. Isabelle Senéterre débute sa carrière au Crédit Lyonnais en 1989 où elle travaille à New-York puis à Paris, principalement dans des fonctions commerciales Corporate. En 1997, elle part 3 ans à Prague et développe une activité de recrutement et d'audit social pour le groupe Carrefour qui s'implante en République Tchèque et en Slovaquie. De retour en France, elle réintègre le Crédit Lyonnais et poursuit sa carrière dans le domaine des Ressources Humaines. Elle est notamment Chargée de relations sociales au moment du rachat par le Crédit Agricole et, en 2007, elle est Responsable des Ressources Humaines des réseaux de l'Ile-de-France LCL. Isabelle Senéterre rejoint Amundi mi-2010 comme Directrice adjointe des Ressources Humaines. Elle devient Directrice des Ressources Humaines en septembre 2011. Isabelle Senéterre est diplômée de l'Institut Supérieur de Commerce de Paris. Elle a également obtenu un Master en Ressources Humaines à l'ESSEC.

**Eric Vandamme** exerce les fonctions de Directeur des Risques depuis 2013. Eric Vandamme a commencé son parcours professionnel chez Arthur Andersen en 1989 comme auditeur, avant de rejoindre la Direction des Risques de Paribas en 1998 comme adjoint au Responsable de la Gestion des Risques opérationnels. En 2000, il entre à la Caisse Nationale de Crédit Agricole comme chargé de mission auprès du directeur financier pour assurer la coordination des chantiers techniques liés au projet de cotation du groupe (2001). Eric Vandamme a ensuite exercé plusieurs fonctions au sein de la Direction Financière du groupe Crédit Agricole SA. A l'origine de la création du département des Relations avec les Investisseurs en 2002, il était depuis mi-2003 Responsable des Filiales et Participations du groupe Crédit Agricole SA. Eric Vandamme est diplômé d'HEC.

#### **14.2.3 Déclaration relative aux membres du conseil d'administration et de la direction générale**

A la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucun lien familial entre les futurs membres du conseil d'administration tels que mentionnés ci-dessus et les membres de la direction générale de la Société.

A la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

#### **14.3 CONFLITS D'INTERETS**

A la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites au Chapitre 19 « *Opérations avec des apparentés* » du présent document de base, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du document de base, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des futurs membres du conseil d'administration, tels que mentionnés ci-dessus, et de la direction générale de la Société et leurs intérêts privés. Il est toutefois précisé que conformément à la convention de partenariat entre la Société, Société Générale et Crédit Agricole en date du 17 juin 2015, Crédit

Agricole s'engage envers Société Générale à ce que, tant que l'ensemble des accords de distribution avec Société Générale, Crédit du Nord et Komerční Banka et le mandat de gestion avec SOGECAP seront en vigueur, un administrateur de la Société soit nommé sur proposition de Société Générale. A ce titre, Monsieur Laurent Goutard a été nommé membre du Conseil d'administration de la Société, sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Un certain nombre d'administrateurs ont été nommés administrateurs en leur nom propre sur proposition de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire, sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Il s'agit de Monsieur Jean-Paul Chifflet, Monsieur Yves Perrier, Monsieur Rémi Garuz, Monsieur Xavier Musca, Monsieur Christian Rouchon, Madame Andrée Samat et Madame Renée Talamona.

A la date d'enregistrement du présent document de base, il n'existe aucune restriction acceptée par les futurs membres du conseil d'administration, tels que mentionnés ci-dessus, ou les membres de la direction générale de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions au président du conseil d'administration et aux membres de la direction générale.

## **15. REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS**

### **15.1 REMUNERATION ET AVANTAGES VERSES AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX**

Il est rappelé que dans le cadre de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la Société entend se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») (Voir la Section 16.5 « Déclaration relative au gouvernement d'entreprise » du présent document de base).

Les tableaux insérés aux sections ci-dessous présentent une synthèse des rémunérations et avantages de toute nature versés au Directeur général et aux membres du Conseil d'administration en lien avec leur mandat par (i) la Société, (ii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce, par la Société dans laquelle le mandat est exercé, (iii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce, par la ou les société(s) qui contrôle(nt) la société dans laquelle le mandat est exercé et (iv) la ou les société(s) qui contrôle(nt) au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé. La Société appartenant à un groupe à la date du présent document de base, l'information porte sur les sommes dues, par toutes les sociétés de la chaîne de contrôle, en lien avec le mandat exercé dans la Société.

#### *Rémunération et avantages versés à Monsieur Jean-Paul Chifflet*

A l'exception des jetons de présence susceptibles d'être versés à Monsieur Jean-Paul Chifflet en sa qualité de Président du Conseil d'administration, aucune autre forme de rémunération ou avantage ne lui est versé par la Société. Les informations relatives aux rémunérations versées par Crédit Agricole SA à Monsieur Jean-Paul Chifflet au titre de son mandat de Directeur général de Crédit Agricole SA figurent dans le document de référence de Crédit Agricole SA déposé auprès de l'AMF le 20 mars 2015, les actions de Crédit Agricole SA étant admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

#### *Rémunération et avantages versés à Monsieur Yves Perrier*

A la date du présent document de base, Monsieur Yves Perrier, Directeur général de la Société, est titulaire d'un contrat de travail conclu avec Crédit Agricole SA (voir paragraphe 15.1.6), et n'est pas directement rémunéré par la Société au titre de son mandat de Directeur général. Il est prévu que ce contrat soit maintenu après l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris dans la mesure où Monsieur Yves Perrier exerce d'autres fonctions au sein du Groupe Crédit Agricole. Il est membre du Comité de Direction et Directeur Général Adjoint en charge du pôle Epargne, Assurances et Immobilier du groupe Crédit Agricole SA.

Dans la mesure où les rémunérations et avantages versés par Crédit Agricole SA à Monsieur Yves Perrier au titre de ce contrat de travail font l'objet d'une refacturation annuelle à Amundi à hauteur de 80%, les 20% restants étant à la charge d'autres entités du groupe Crédit Agricole, la présente section décrit les éléments de rémunération de Monsieur Yves Perrier prévus par ledit contrat de travail. Les informations présentées ci-après correspondent à 100% de la rémunération versée à Monsieur Yves Perrier.

#### **15.1.1 Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux des exercices 2013 et 2014**

Le tableau suivant présente la synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Monsieur Yves Perrier au cours des exercices clos les 31 décembre 2014 et 2013.

**Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (nomenclature AMF)**

(en euros)	Exercice 2013	Exercice 2014
<b>Yves Perrier, Directeur général</b> (détaillées au paragraphe 15.1.2)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 167 323	2 122 276
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>Total</b>	<b>2 167 323</b>	<b>2 122 276</b>

### 15.1.2 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2013 et 2014

Le tableau ci-après présente la ventilation de la rémunération fixe, variable et des autres avantages octroyés à Monsieur Yves Perrier au cours des exercices clos les 31 décembre 2014 et 2013.

**Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (nomenclature AMF)**

(en euros)	2013		2014	
	Montants dus <sup>(2)</sup>	Montants versés <sup>(3)</sup>	Montants dus <sup>(2)</sup>	Montants versés <sup>(3)</sup>
<b>Yves Perrier, Directeur général (*)</b>				
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	650 000	650 000	700 000	700 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	1 500 000	1 255 850	1 400 000	1 962 437
<i>dont</i>				
<i>Rémunération variable différée sous condition de performance Amundi en actions Crédit Agricole S.A</i>	700 000	601.360	756.000	1 194 300
<i>Rémunération variable différée sous condition de performance Crédit Agricole S.A. en actions Crédit Agricole S.A. ou en numéraire indexé sur action Crédit Agricole S.A.</i>	200 000	139 490	84 000	172 637
<i>Rémunération variable non différée</i>	450 000	375 000	420 000	450 000
<i>Rémunération variable non différée indexée sur la valeur de l'action Crédit Agricole S.A. (septembre)</i>	150 000	140.000	140 000	145 500
Rémunération exceptionnelle <sup>(1)</sup>	0	0	0	0
Jetons de présence	12 000	10 000	16 500	12 000
Avantages en nature	5 323	5 323	5 776	5 776
<b>Total</b>	<b>2 167 323</b>	<b>1 921 173</b>	<b>2 122 276</b>	<b>2 680 213</b>

<sup>(\*)</sup> Ces rémunérations ont été perçues au titre du contrat de travail de Monsieur Yves Perrier au sein du groupe Crédit Agricole SA.

<sup>(1)</sup> Sur une base brute avant impôt.

<sup>(2)</sup> Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

<sup>(3)</sup> Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

#### Rémunération de Monsieur Yves Perrier, Directeur général

La rémunération perçue par Monsieur Yves Perrier au titre du contrat de travail le liant à Crédit Agricole SA comprend une part fixe et une part variable.

#### Rémunération fixe

Le montant de la rémunération fixe sera déterminé par le Conseil d'administration de la Société sur proposition du Comité des rémunérations et fixé par Crédit Agricole SA, en prenant en compte les pratiques de place et les rémunérations observées pour des fonctions de même nature dans les grandes sociétés cotées.

Monsieur Yves Perrier a perçu au titre de 2014 et de 2015 une rémunération annuelle brute forfaitaire d'un montant fixe de 700 000 euros payable sur douze mois. A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, Monsieur Yves Perrier percevra une rémunération annuelle brute forfaitaire d'un montant fixe de 800 000 euros payable sur douze mois, étant précisé en outre que Monsieur Yves Perrier dispose d'une voiture de fonction mise à disposition par la Société.

#### Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est basée à hauteur de 50 % sur des critères économiques et à hauteur de 50 % sur des critères non économiques alliant ainsi prise en compte de la performance globale et équilibre entre performance économique et performance managériale. Ces critères économiques et non économiques seront déterminés chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, et fixés par Crédit Agricole S.A.

La partie variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Elle est fixée, en année pleine, à la cible à 200 % de la rémunération fixe annuelle en cas d'atteinte de l'ensemble des objectifs. En conformité avec le Code AFEP/MEDEF (paragraphe 23.2.3), la rémunération variable est plafonnée et ne peut dépasser les niveaux maximaux définis par la politique de rémunération. En application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier tel que modifié dans le cadre de la transposition de la directive CRD IV, la rémunération variable ne pourra pas excéder le taux de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs.

Chaque année, le montant de la rémunération variable de Monsieur Yves Perrier due au titre de l'exercice en cours sera déterminé par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, et fixé par Crédit Agricole SA. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, compte tenu de la pondération décrite ci-dessus, le montant de la rémunération variable attribuée a été de 1 400 000 euros en raison de l'application du plafond égal à deux fois la rémunération fixe (bien que le taux d'atteinte des objectifs était supérieur à la cible). Les critères pour l'année 2014 étaient les suivants :

#### Critères économiques, comptant pour 50 % de la rémunération variable

Les critères économiques, comptant pour 50 % de la rémunération variable portaient à la fois sur les résultats financiers ainsi que sur les risques générés, le coût du capital et celui de la liquidité en conformité avec les exigences réglementaires définies par le Code monétaire et financier et l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, et en cohérence avec la stratégie de développement du Groupe et de ses métiers.

Les critères économiques comprenaient les éléments suivants :

(i) pour le périmètre de Crédit Agricole SA, le produit net bancaire (« PNB »), le résultat net part du Groupe (« RNPG ») et le coefficient d'exploitation. Chacun de ces critères avait une pondération équivalente et comptait pour 5% de la rémunération variable annuelle ;

(ii) pour le périmètre du Groupe, le PNB (hors amortissements immobiliers et incorporels), le coefficient d'exploitation (hors amortissements immobiliers et incorporels), le RNPG Amundi et la collecte nette totale. Chacun de ces critères avait une pondération équivalente et comptait pour 7,25% de la rémunération variable annuelle ;

(iii) pour le périmètre CACEIS, le PNB, le coefficient d'exploitation, le RNPG CACEIS et les encours conservés et administrés. Chacun de ces critères avait une pondération équivalente et comptait pour 1,50% de la rémunération variable annuelle.

### Critères non économiques, comptant pour 50 % de la rémunération variable

Les critères non économiques, comptant pour 50% de la rémunération variable, sont revus tous les ans en fonction des priorités stratégiques du Groupe. Ils reposaient en 2014 sur trois groupes d'objectifs préétablis pondérés par tiers pour un total de la part non économique comptant pour 50% de la rémunération variable totale. Ces objectifs prenaient en compte le développement du capital humain, la création de valeur pour les clients externes et internes et la création de valeur sociétale. Ils intégraient également le pilotage du projet d'optimisation des coûts informatiques du groupe Crédit Agricole.

Pour chaque indicateur, l'évaluation de la performance de Monsieur Yves Perrier résulte de la comparaison entre le résultat obtenu et la cible définie annuellement par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et fixée par Crédit Agricole S.A. La mesure de la performance est obtenue sur la base des résultats obtenus.

Au titre de l'exercice 2015, les critères économiques et les critères non-économiques déterminés par le Conseil d'administration de la Société sur proposition du Comité des rémunérations et fixés par Crédit Agricole S.A. sont identiques, à l'exception des critères économiques pour le périmètre CACEIS, qui comprennent les charges, le coefficient d'exploitation, le RNPG CACEIS, les encours conservés et administrés et les emplois pondérés. Chacun de ces critères a une pondération équivalente comptant pour 1,20% de la rémunération variable annuelle.

Pour l'exercice 2015, sur le périmètre Amundi, les critères non-économiques comprennent le renforcement des équipes de management, la performance des gammes de fonds pour les réseaux, la conduite du projet de cotation, le développement de l'investissement socialement responsable.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'ensemble des critères économiques et non-économiques déterminant la rémunération variable de Monsieur Yves Perrier tels que déterminés par le Conseil d'administration de la Société sur proposition du Comité des rémunérations et fixés par Crédit Agricole S.A. porteront, sous réserve des évolutions réglementaires, pour les critères économiques, à hauteur de 35 % sur le Groupe Amundi et à hauteur de 15 % sur le groupe Crédit Agricole et pour les critères non économiques, à hauteur de 30 % sur le Groupe Amundi et à hauteur de 20 % sur le groupe Crédit Agricole. Au total, les critères relatifs au Groupe Amundi constitueront 65 % de la rémunération variable de Monsieur Yves Perrier.

### ***Modalités d'acquisition de la rémunération variable annuelle***

A la suite de l'évaluation de l'atteinte des objectifs annuels telle qu'indiquée ci-dessus, une partie de la rémunération variable annuelle attribuée au titre d'une année est différée, afin d'aligner la performance long terme du Groupe avec la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de répondre aux contraintes réglementaires.

#### *Partie différée de la rémunération variable annuelle, comptant pour 60% du total*

La rémunération variable annuelle est, à concurrence de soixante pour cent, différée par tiers sur trois ans et conditionnée à l'atteinte d'objectifs de performance et de présence.

Pour la partie différée au titre de 2014, ces objectifs de performance, fixés début 2015, étaient les suivants pour une portion de 10 % de cette partie différée :

- la performance économique intrinsèque de Crédit Agricole SA définie par la progression du résultat d'exploitation de Crédit Agricole SA ;
- la performance relative de l'action Crédit Agricole SA par rapport à un indice composite de banques européennes ;



– la performance sociétale de Crédit Agricole SA mesurée par l'indice FReD.

Pour chaque critère, l'acquisition pouvait varier de 0 % à 120 % (niveau cible correspondant à l'atteinte de la cible définie par le Conseil d'administration). Chaque critère comptait pour un tiers de l'acquisition. Pour chaque année, le taux d'acquisition était la moyenne des taux d'acquisition de chaque critère, cette moyenne étant plafonnée à 100 %.

Pour la portion restante de 90 %, l'objectif de performance est apprécié par rapport au RNPG Amundi cumulé sur la période de référence déclenchant l'indicateur de performance.

Le seuil de déclenchement est fixé à 25 % de l'objectif de RNPG Amundi cumulé et l'objectif cible pour bénéficier de l'intégralité de cette portion de la part différée est fixé à 50 % de l'objectif de RNPG Amundi cumulé. En deçà du seuil de 25 %, la portion de la part différée n'est pas versée. Entre 25 et 50 % d'atteinte de l'objectif de RNPG Amundi cumulé, un calcul linéaire est effectué. Au-delà de 50 %, la totalité de la rémunération différée de l'année concernée est versée.

En cas de départ volontaire de Monsieur Yves Perrier avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance de la rémunération différée, le bénéfice du versement de la rémunération différée est exclu, sauf en cas de départ à la retraite ou circonstances exceptionnelles. Dans ces cas, les tranches de différées non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performances conformément à la réalisation des objectifs.

Cette partie de la rémunération variable est indexée sur l'action Crédit Agricole SA pour la totalité du montant dû.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'ensemble des objectifs de performance conditionnant le paiement de la part différée de la rémunération variable de Monsieur Yves Perrier tels que déterminés par le Conseil d'administration de la Société sur proposition du Comité des rémunérations et fixés par Crédit Agricole SA seront, sous réserve des évolutions réglementaires, liés pour 85 % à des agrégats propres au Groupe Amundi et pour 15 % à des agrégats propres au groupe Crédit Agricole SA. Cette partie de la rémunération variable sera en outre indexée à concurrence de 85 % sur l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'action Crédit Agricole SA.

*Partie non différée de la rémunération variable globale, comptant pour 40 % du total*

La part non différée de la rémunération variable globale est payée pour partie dès son attribution en mars (pour 30 % du total) et pour partie six mois plus tard (pour 10 % du total), cette dernière part étant indexée sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. entre mars et septembre.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, sous réserve des dispositions réglementaires applicables, la partie de 10 % de la partie non différée de la rémunération variable de M. Yves Perrier sera indexée à concurrence des 85 % sur l'action Amundi et à concurrence des 15 % sur l'action Crédit Agricole S.A.

### **15.1.3 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration au cours des exercices 2014 et 2013**

Le tableau ci-après présente les jetons de présence et autres types de rémunérations perçus par les membres du Conseil d'administration.

***Tableau 3 – Récapitulatif des rémunérations de chaque membre du Conseil d'administration (nomenclature AMF)***

<b>Membres du Conseil d'administration</b>	<b>Montants bruts versés au cours de l'exercice 2013 (en euros)<sup>(1)</sup></b>	<b>Montants bruts versés au cours de l'exercice 2014 (en euros)<sup>(1)</sup></b>
<b>Jean-Paul Chifflet</b>		
Jetons de présence	30 000	30 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Yves Perrier</b>		
Jetons de présence	10 000	12 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Raphaël Appert</b>		
Jetons de présence	10 000	10 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Philippe Aymerich</b>		
Jetons de présence	2 500	10 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Séverin Cabannes</b>		
Jetons de présence	19 500	19 500
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Patrick Clavelou</b>		
Jetons de présence	10 000	10 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Rémi Garuz<sup>100</sup></b>		
Jetons de présence	-	Néant
Autres rémunérations	-	Néant
<b>Luc Jeanneau</b>		
Jetons de présence	11 500	18 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>William Kadouch-Chassaing<sup>101</sup></b>		
Jetons de présence	-	7 000
Autres rémunérations	-	Néant
<b>Michel Mathieu</b>		
Jetons de présence	7 000	-
Autres rémunérations	Néant	-
<b>Jean-François Mazaud</b>		
Jetons de présence	2 500	10 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Xavier Musca</b>		
Jetons de présence	2 500	14 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Yves Nanquette</b>		
Jetons de présence	10 000	7 500
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Jean-Pierre Pargade</b>		
Jetons de présence	4 500	-
Autres rémunérations	Néant	-
<b>Marc Pouzet</b>		
Jetons de présence	10 000	10 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Christian Rouchon</b>		
Jetons de présence	18 000	18 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Jean-François Sammarcelli</b>		
Jetons de présence	7 500	12 000
Autres rémunérations	Néant	Néant

<sup>100</sup> Monsieur Rémi Garuz a été coopté en tant qu'administrateur par le Conseil d'administration du 14 février 2014. Aucun jeton de présence n'a été versé au cours de l'exercice 2014.

<sup>101</sup> Monsieur William Kadouch-Chassaing a été coopté en tant qu'administrateur par le Conseil d'administration du 25 avril 2013. Aucun jeton de présence n'a été versé au cours de l'exercice 2013.

<b>Membres du Conseil d'administration</b>	<b>Montants bruts versés au cours de l'exercice 2013 (en euros)<sup>(1)</sup></b>	<b>Montants bruts versés au cours de l'exercice 2014 (en euros)<sup>(1)</sup></b>
<b>Christian Valette<sup>102</sup></b>		
Jetons de présence	-	Néant
Autres rémunérations	-	Néant
<b>François Veverka</b>		
Jetons de présence	16 000	18 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Jean-Claude Rigaud</b>		
Jetons de présence	10 000	12 000
Autres rémunérations	Néant	Néant
<b>Jacques Ripoll</b>		
Jetons de présence	12 000	4 500
Autres rémunérations	Néant	Néant

<sup>(1)</sup> Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

Monsieur Yves Perrier renoncera à la perception des jetons de présence.

#### **15.1.4 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance**

##### 15.1.4.1 Options de souscription ou d'achat d'actions

*15.1.4.1.1. Options de souscription ou d'achat d'actions de la Société et/ou Crédit Agricole S.A. attribuées durant l'exercice 2014 aux dirigeants mandataires sociaux*

Néant. Ni la Société, ni Crédit Agricole S.A. n'ont attribué d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2014.

*15.1.4.1.2. Options de souscription ou d'achat d'actions de la Société et/ou Crédit Agricole S.A. levées durant l'exercice 2014 par les dirigeants mandataires sociaux*

Néant.

*15.1.4.1.3. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions*

Néant.

##### 15.1.4.2 Actions de performance

*15.1.4.2.1. Actions de performance de la Société et/ou Crédit Agricole S.A. attribuées durant l'exercice 2014 aux dirigeants mandataires sociaux*

Néant. Ni la Société, ni Crédit Agricole S.A. n'ont attribué d'actions de performance au cours de l'exercice 2014.

*15.1.4.2.2. Actions de performance de la Société et/ou Crédit Agricole S.A. devenues disponibles durant l'exercice 2014 pour les dirigeants mandataires sociaux*

Néant.

<sup>102</sup> Monsieur Christian Valette a été coopté en tant qu'administrateur par le Conseil d'administration du 14 février 2014. Aucun jeton de présence n'a été versé au cours de l'exercice 2014.

15.1.4.2.3. *Historique des attributions d'actions de performance de la Société et/ou Crédit Agricole S.A.*

Néant.

**15.1.5 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés**

Néant.

**15.1.6 Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des dirigeants mandataires sociaux**

Monsieur Yves Perrier bénéficie d'un contrat de travail conclu avec Crédit Agricole S.A. et n'est pas directement rémunéré par la Société au titre de son mandat de Directeur général. Il est prévu que ce contrat soit maintenu après l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris dans la mesure où Monsieur Yves Perrier exerce d'autres fonctions au sein du groupe Crédit Agricole. Monsieur Yves Perrier est membre du Comité Exécutif et Directeur Général Adjoint en charge du pôle Epargne, Assurances et Immobilier du groupe Crédit Agricole. A ce titre, il supervise d'autres activités du groupe Crédit Agricole, telles que l'assurance et l'immobilier exercées dans le cadre de filiales telles que Prédica, Pacifica ou Crédit Agricole Immobilier.

**Tableau 11 – Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions de chaque dirigeant mandataire social (nomenclature AMF)**

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Yves Perrier</b> Directeur général Début de mandat : 15 septembre 2015 Fin de mandat : indéterminée	X		X		X			X

***Régime de retraite supplémentaire***

Monsieur Yves Perrier bénéficie des régimes de retraite supplémentaires des cadres dirigeants de Crédit Agricole S.A., complémentaires aux régimes collectifs et obligatoires de retraite et de prévoyance.

Ces régimes sont constitués d'une combinaison d'un régime à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies de type additif dont les droits sont déterminés sous déduction de la rente constituée dans le cadre du régime à cotisations définies.

Ces régimes sont entièrement pris en charge par Crédit Agricole S.A. et ne font l'objet d'aucune refacturation à Amundi.

A la liquidation, la rente totale de retraite de Monsieur Yves Perrier est plafonnée, pour l'ensemble des régimes de retraite d'entreprises et des régimes obligatoires de base et complémentaire, à 16 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale à cette date, et à 70 % de la rémunération de référence.

La rémunération de référence est définie comme la moyenne des 3 rémunérations annuelles brutes les plus élevées perçues au cours des 10 dernières années d'activité au sein des entités de Crédit Agricole, incluant la rémunération fixe d'une part et la rémunération variable d'autre part, cette dernière étant prise en compte à concurrence d'un plafond de 60 % de la rémunération fixe.

S'agissant du régime de retraite à prestations définies et conformément à l'article L.225-42-1 du Code de commerce, l'acquisition annuelle des droits sera soumise à l'atteinte par Amundi S.A., au cours de l'exercice social concerné, d'au moins 50 % de l'objectif budgétaire du Groupe en termes de résultat net consolidé part du Groupe, étant précisé que cette condition sera réputée satisfaite si Amundi S.A. n'atteint pas cet objectif du fait d'un environnement de marché adverse affectant les concurrents d'Amundi de manière similaire.

### ***Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions***

#### ***Indemnité de rupture***

Dans l'hypothèse où il serait mis fin à son contrat de travail, Monsieur Yves Perrier bénéficierait d'une indemnité contractuelle d'un montant égal à deux fois le montant de sa rémunération fixe et variable attribuée au cours des 12 mois précédant la rupture de son contrat de travail, comprenant pour partie une indemnité calculée conformément aux termes de la convention collective de Crédit Agricole SA.

Le contrat de mandat de Monsieur Yves Perrier ne prévoit pas d'indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions au sein d'Amundi S.A. Si Monsieur Yves Perrier devait toucher une indemnité de départ, ce serait au titre de la rupture de son contrat de travail avec Crédit Agricole SA et de la cessation de ses fonctions au sein de Crédit Agricole SA. Cette indemnité serait à la seule charge de Crédit Agricole SA et ne ferait l'objet d'aucune refacturation à Amundi.

#### ***Indemnités relatives à une clause de non-concurrence***

Néant.

## **15.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNEES OU CONSTATEES PAR LA SOCIETE OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES**

Les régimes de retraite supplémentaires dont bénéficient Monsieur Yves Perrier étant à la charge de Crédit Agricole SA, ils ne font l'objet d'aucune provision par la Société.

## **16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

### **16.1 MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

Les dates d'expiration des mandats des membres du conseil d'administration et de la direction générale de la Société figurent à la Section 14.1 « *Composition des organes de direction et de contrôle* » du présent document de base.

Il est précisé que les dates d'expiration des mandats des membres du conseil d'administration sont échelonnées afin d'organiser un renouvellement périodique des membres du conseil d'administration, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

### **16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION A LA SOCIETE OU A L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES**

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

### **16.3 REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 15 septembre 2015, a adopté, sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, un règlement intérieur décrivant la composition, les missions et les règles régissant son fonctionnement en complément des dispositions législatives, réglementaires et statutaires applicables. Des informations relatives au contenu du règlement intérieur sur les pouvoirs et le fonctionnement du conseil d'administration figurent au paragraphe 21.2.2 « *Conseil d'administration et direction générale* » du présent document de base.

### **16.4 COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Aux termes de l'article 12 des statuts de la Société, adoptés par l'assemblée générale extraordinaire de la Société du 30 septembre 2015 et de la décision du Conseil d'administration du 15 septembre 2015, sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le conseil d'administration de la Société a décidé la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet à leur examen.

Dans ce cadre, il est envisagé que soient institués cinq comités du conseil d'administration de la Société : un comité d'audit, un comité des risques, un comité stratégique, un comité des rémunérations et un comité des nominations, dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après. Ces comités seront mis en place à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. La composition de ces comités (telle que présentée ci-après) sera conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

L'article 4 du règlement intérieur du conseil d'administration qu'il est envisagé de mettre en place avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris précise la composition, les modalités de réunion et les attributions des comités.

## **16.4.1 Comité d'audit**

### 16.4.1.1 Composition, présidence et réunions

Le comité d'audit est composé de 3 membres dont deux tiers d'administrateurs indépendants et ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

La composition de ce comité à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris sera la suivante : Monsieur Christian Rouchon en tant que Président, Monsieur Robert Leblanc et Madame Virginie Cayatte. En outre, les deux censeurs, Monsieur François Veverka et Monsieur Luc Jeanneau, pourront être invités par le Président à assister aux séances sans prendre part au vote.

Le président du comité d'audit convoquera le comité et fixera l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions du comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions du comité.

Le président du comité animera les débats et rendra compte au conseil d'administration des recommandations formulées par le comité.

Le conseil d'administration pourra saisir le comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président du comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité doit être présente. Les avis et recommandations que le comité rend au conseil d'administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres du comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

### 16.4.1.2 Attributions

Le comité d'audit aura pour missions, sous la responsabilité du conseil d'administration:

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société qui doivent être soumis au conseil d'administration, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce relevant de sa compétence ; et
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux

comptes. Il veille à l'indépendance de ces derniers et peut émettre un avis sur les propositions de nomination ou de renouvellement des commissaires aux comptes de la Société.

## 16.4.2 Comité des risques

### 16.4.2.1 Composition, présidence et réunions

Le comité des risques est composé de 3 membres.

Le président du comité des risques convoquera le comité et fixera l'ordre du jour des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions du comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions du comité.

Le président du comité animera les débats et rendra compte au conseil d'administration des recommandations formulées par le comité.

Le conseil d'administration pourra saisir le comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président du comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité doit être présente. Les avis et recommandations que le comité rend au conseil d'administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres du comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

### 16.4.2.2 Attributions

Le comité des risques aura pour missions (en conformité notamment avec les articles L. 511-92 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du conseil d'administration:

- de veiller à la qualité des procédures permettant d'assurer la conformité de l'activité du Groupe avec les lois et règlements français et étrangers ;
- d'examiner les principes de la politique de risques et ses conditions de mise en œuvre et conseiller le conseil d'Administration sur les stratégies et l'appétence en matière de risques ;
- l'assister dans son rôle de supervision de la Direction Générale et du responsable de la fonction risque ;
- d'examiner la compatibilité de la politique et des pratiques de rémunérations avec la situation économique et prudentielle ;
- de définir les limites des interventions en fonds propres du Groupe (*seed money* et soutien) et de veiller au suivi de ces limites ;
- d'examiner le programme d'audit interne et le rapport annuel sur le contrôle interne ainsi que l'adéquation des dispositifs et des procédures de contrôle interne aux activités exercées et aux risques encourus ;



- d'examiner si les incitations prévues par la politique et les pratiques de rémunérations de l'établissement de crédit ou de la société de financement sont compatibles avec la situation de ces derniers au regard des risques auxquels ils sont exposés, de leur capital, de leur liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus.

### **16.4.3 Comité des rémunérations**

#### 16.4.3.1 Composition, présidence et réunions

Le comité des rémunérations est composé de 3 membres, majoritairement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant.

La composition de ce comité à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris est la suivante : Monsieur Robert Leblanc en tant que Président, Madame Laurence Danon et Monsieur Xavier Musca.

Le président du comité des rémunérations convoquera le comité et fixera l'ordre du jour des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions du comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions du comité.

Le président du comité animera les débats et rendra compte au conseil d'administration des recommandations formulées par le comité.

Le conseil d'administration pourra saisir le comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président du comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité doit être présente. Les avis et recommandations que le comité rend au conseil d'administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres du comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

#### 16.4.3.2 Attributions

Le comité des rémunérations aura pour missions, sous la responsabilité du conseil d'administration, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communiquera au conseil (notamment conformément à l'article L. 511-102 du Code monétaire et financier) sur :

- les rémunérations accordées au Président du conseil d'administration et au Directeur général de la Société en s'assurant des dispositions légales et réglementaires qui leur sont applicables ;
- sur proposition du Directeur général, la rémunération du ou des Directeurs généraux délégués de la Société;
- la politique de rémunération des salariés qui gèrent des OPCVM ou FIA et des catégories de personnel incluant les preneurs de risques, les personnes exerçant une fonction de contrôle ainsi

que tout salarié assimilé en termes de tranche de revenus ;

- les principes de la politique de rémunération et notamment la politique de rémunération variable du Groupe et son suivi pour les personnes concernées conformément à la réglementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans de distributions gratuites d'actions, le cas échéant, à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ; et
- le montant de l'enveloppe de jetons de présence à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires et à la répartition de cette enveloppe entre les membres du conseil d'administration, et la rémunération des censeurs.

Par ailleurs,

- il suit la mise en œuvre de la politique de rémunération, afin de s'assurer du respect des politiques et des dispositions réglementaires et examine à cet effet, les avis et recommandations des Directions des risques et des contrôles permanents relativement à cette politique ; et
- contrôle directement la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, du responsable de la fonction conformité.

#### **16.4.4 Comité des nominations**

##### 16.4.4.1 Composition, présidence et réunions

Le comité des nominations est composé de 3 membres, majoritairement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant.

La composition de ce comité à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris est la suivante : Madame Hélène Molinari en tant que Président, Monsieur Robert Leblanc et Monsieur Xavier Musca.

Le président du comité des nominations convoquera le comité et fixera l'ordre du jour des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions du comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions du comité.

Le président du comité animera les débats et rendra compte au conseil d'administration des recommandations formulées par le comité.

Le conseil d'administration pourra saisir le comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président du comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité doit être présente. Les avis et recommandations que le comité rend au conseil d'administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres du comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

#### 16.4.4.2 Attributions

Le comité des nominations aura pour missions (notamment conformément à l'article L. 511-98 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'administration :

- d'identifier et recommander au conseil d'administration les candidats aptes à être nommés administrateurs et dont la candidature est soumise au vote des actionnaires, apprécier les critères d'indépendance pour les administrateurs qualifiés d'indépendants ;
- d'évaluer annuellement l'équilibre et la diversité des connaissances, compétences et des expériences dont disposent individuellement et collectivement les membres du conseil mais également la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du conseil et lui soumettre toutes recommandations utiles ;
- de fixer un objectif à atteindre pour que les hommes et les femmes soient représentés de façon équilibrée et élaborer une politique visant à atteindre cet objectif ;
- d'examiner périodiquement les politiques du conseil en matière de sélection et de nomination des membres de la direction générale et du responsable de la gestion de fonction des risques et formuler des recommandations en la matière ; et
- de s'assurer que le conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts de l'établissement.

#### 16.4.5 Comité stratégique

##### 16.4.5.1 Composition, présidence et réunions

Le comité stratégique est composé de 3 membres.

Le président du comité stratégique convoquera le comité et fixera l'ordre du jour des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions du comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions du comité.

Le président du comité animera les débats et rendra compte au conseil d'administration des recommandations formulées par le comité.

Le conseil d'administration pourra saisir le comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président du comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité doit être présente. Les avis et recommandations que le comité rend au conseil d'administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres du comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

### 16.4.5.2 Attributions

Le comité stratégique aura pour mission d’approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l’international. A ce titre, le comité stratégique examinera préalablement les projets d’opérations devant recueillir l’approbation du conseil d’administration conformément à l’article 2.1 du règlement intérieur (se référer au paragraphe 21.2.2.4 « *Pouvoirs du conseil d’administration* » du présent document de base).

## 16.5 DECLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D’ENTREPRISE

A compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d’Euronext Paris, celle-ci entend se référer au Code de gouvernement d’entreprise des sociétés cotées de l’AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») et entend se conformer à l’ensemble des recommandations de ce Code, en particulier dans le cadre de l’élaboration du rapport du président du conseil d’administration prévu par l’article L. 225-37 du Code de commerce sur la composition du conseil et l’application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d’organisation des travaux du conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, à l’exception de ce qui suit :

Recommandations écartées du Code AFEP-MEDEF	Commentaire de la Société
<p><b>10. L’évaluation du Conseil d’administration</b></p> <p>10.4 “Il est recommandé que les administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes. Le règlement intérieur du conseil d’administration devrait prévoir une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle serait réalisée l’évaluation des performances du président, du directeur général, du ou des directeurs généraux délégués et qui serait l’occasion périodique de réfléchir à l’avenir du management.”</p>	<p>Le Conseil d’administration de la Société ne comprend pas d’administrateurs exécutifs ou internes. Il est rappelé que la performance individuelle et collective des dirigeants mandataires sociaux fait l’objet chaque année d’une évaluation détaillée par le Comité des rémunérations, dans le cadre du dispositif de rémunération des mandataires sociaux arrêté par le Conseil. Le Comité rend compte au Conseil de cette évaluation.</p>
<p><b>Détention d’actions par les administrateurs et les dirigeants mandataires sociaux</b></p> <p>20. La déontologie de l’administrateur :</p> <p>“... hors dispositions légales contraires, l’administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder un nombre relativement significatif d’actions au regard des jetons de présence perçus : à défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il doit utiliser ses jetons de présence à leur acquisition.”</p> <p>23.2.1 Obligation de conservation d’actions</p> <p>“Le président du conseil, le directeur général, les directeurs généraux délégués (...) doivent conserver au nominatif, jusqu’à la fin de leurs fonctions, un nombre significatif d’actions fixé périodiquement par le conseil d’administration.</p>	<p>Les statuts de la Société fixent à 200 actions la détention minimale d’actions de la Société par un administrateur. La décision d’acquérir des actions supplémentaires relève des administrateurs à titre individuel.</p> <p>Aucune disposition spécifique n’est prévue pour les dirigeants mandataires sociaux dans les statuts ou le règlement intérieur du conseil d’administration.</p> <p>Une telle disposition est en effet inutile dans la</p>

<p>(...) Le nombre de titres, qui peut provenir de levées d'options d'actions ou d'actions de performance, doit être important et croissant, le cas échéant jusqu'à un niveau déterminé par le conseil."</p>	<p>mesure où aucune option de souscription ou d'achat d'actions ou action de performance n'a été attribuée à Monsieur Yves Perrier et qu'une part significative de la rémunération de Monsieur Yves Perrier dépend et/ou est indexée à la performance d'Amundi.</p>
<p><b>23. Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux</b></p> <p>23.2.5 Indemnités de prise de fonctions, de départ et de non-concurrence</p> <p>« La loi...soumet les indemnités de départ à des conditions de performance. Ces conditions de performance doivent être appréciées sur deux exercices au moins. »</p>	<p>Le contrat de mandat de Monsieur Yves Perrier ne prévoit pas d'indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions au sein d'Amundi S.A.</p> <p>Si Monsieur Yves Perrier devait toucher une indemnité de départ, ce serait au titre de la rupture de son contrat de travail avec Crédit Agricole S.A. et de la cessation de ses fonctions au sein de Crédit Agricole S.A. et cette indemnité ne serait pas soumise à des conditions de performance. Cette indemnité serait à la seule charge de Crédit Agricole S.A. et ne ferait l'objet d'aucune refacturation à Amundi S.A. L'introduction de conditions de performance serait en outre contraire au droit du travail (se référer au paragraphe 15.1.6 du présent document de base).</p>

## 16.6 CONTROLE INTERNE

Le dispositif de contrôle interne de la Société est décrit au paragraphe 6.4.1 « *Présentation synthétique du dispositif de contrôle interne* » du présent document de base.

## 17. SALARIES

### 17.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

#### 17.1.1 Évolution des effectifs

##### 17.1.1.1 Effectifs<sup>103</sup>

Le nombre et le profil des employés d'Amundi sont strictement encadrés et ajustés aux besoins de chaque secteur d'activité du Groupe de manière à accompagner son développement à l'international, ainsi que l'évolution de ses activités. Au 30 juin 2015, l'effectif d'Amundi, hors joint-venture, en équivalent temps plein était de 3 052,8 salariés dans le monde, contre 2 987,7 salariés au 31 décembre 2014, soit une augmentation de 2%. Cette augmentation reflète le développement des activités à l'international (notamment avec l'acquisition de la société BAWAG en Autriche) et une certaine stabilité des effectifs en France.

Dans les joint-ventures, l'effectif s'élève à 891 salariés en équivalent temps plein au 30 juin 2015 contre 799 salariés au 31 décembre 2014 soit une progression de 11.5%.

L'évolution des effectifs d'Amundi au cours des trois derniers exercices s'établit comme suit:

Effectif (équivalent temps plein)	31 décembre 2012	31 décembre 2013	31 décembre 2014	30 juin 2015
Monde (hors joint-ventures).....	2 886,6	2 948,2	2 987,7	3 052,8
dont l'UES d'Amundi* .....	2 125,4	2 106,3	2 095,5	2 095,3
dont les entités internationales**.....	761,2	841,9	892,2	957,5
Joint-ventures .....	721,8	738,8	799,0	891,2

\* En France, les principales entités d'Amundi sont organisées en une unité économique et sociale (UES) composée d'Amundi, Amundi Asset Management, Amundi Alternative Investment, Amundi Private Equity Funds, Amundi Immobilier, Amundi Tenue de Comptes, Amundi Finance, Amundi Intermédiation, Amundi ITS, Etoile Gestion, Société Générale Gestion, BFT Gestion et CPR Asset Management. Pour plus d'information sur cette UES, se référer au paragraphe 17.1.4. « Instances représentatives du personnel » du présent document de base.

\*\* Entités consolidées et non consolidées.

Au 30 juin 2015, les effectifs d'Amundi se répartissaient pour deux tiers en France. Au 30 juin 2015, l'affectation des salariés d'Amundi par pays était la suivante :

Continent	Pays	Effectif total au 30 juin 2015 (en équivalent temps plein)
Europe	France .....	2 095,3
	Royaume Uni .....	116,8
	Italie .....	112,9
	Luxembourg.....	51,1
	Tchéquie.....	48,1
	Autriche .....	41,2
	Pologne .....	30,5
	Espagne.....	28,0
	Allemagne.....	10,0
	Suisse .....	9,0
	Grèce.....	8,0
	Belgique.....	7,7
	Pays-Bas.....	4,0

<sup>103</sup> Sauf mention contraire, les effectifs sont comptabilisés en équivalent temps plein.

Continent	Pays	Effectif total au 30 juin 2015 (en équivalent temps plein)
	Finlande .....	3,0
	Suède.....	3,0
<b>Total Europe</b>		2 568,6
<b>Asie</b>	Japon.....	193,7
	Hong-Kong .....	71,0
	Singapour.....	67,0
	Malaisie.....	28,0
	Taiwan .....	6,0
	Thaïlande .....	4,0
	Australie.....	3,0
<b>Total Asie</b>		372,7
<b>Reste du Monde</b>	Etats Unis.....	85,5
	Abu Dhabi.....	8,0
	Canada .....	4,0
	Maroc.....	3,0
<b>Total Reste du Monde</b>		100,5
<b>Total Expatriés dans les joint-ventures</b>		11,0
<b>TOTAL</b>		3 052,8

Au 30 juin 2015, l'effectif d'Amundi en Europe représentait 84% de son effectif mondial et l'effectif d'Amundi en Asie représentait 12% de l'effectif mondial d'Amundi.

#### 17.1.1.2 Embauches

Le nombre total d'embauches au cours des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établit comme suit:

Embauches en contrat de travail à durée indéterminée <sup>104</sup>	2012	2013	2014
Monde.....	112,8	200,0	192,4
dont France.....	49,0	71,0	41,0

La part des embauches dans l'effectif global aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 ressort respectivement à 4%, 7% et 6%, représentant une augmentation des embauches de 8% sur les trois dernières années. Amundi attache dans ce cadre une attention particulière à l'expérience des candidats à l'international et à leur esprit entrepreneurial. Cette progression des embauches s'est effectuée principalement à l'international, qui représente 64% du total des recrutements. En France, les recrutements restent ciblés (autour de 3%) sur quelques profils qui complètent l'expertise de l'entreprise. De plus une action spécifique est menée envers les jeunes ; ainsi Amundi recrute parmi ses meilleurs stagiaires / alternants / VIE pour accompagner le développement international.

#### 17.1.1.3 Départs

Le nombre de départs au cours des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établit comme suit :

<sup>104</sup> Données comprenant les recrutements en contrat de travail à durée indéterminée et les recrutements de collaborateurs dans le cadre de la mobilité groupe Crédit Agricole.

Départs <sup>105</sup>	2012	2013	2014
Monde.....	134,0	114,7	151,6
dont France.....	62,0	51,3	77,0

Les effectifs d'Amundi ont en moyenne 12 ans d'ancienneté dans le Groupe (par exemple, 13 ans en France et 10 ans en Asie). Le taux de départs dans l'effectif global aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 ressort respectivement à 5%, 4% et 5%. La différence entre la France (3%) et l'international (9%) s'explique par la dynamique respective des marchés de l'emploi. Par ailleurs la légère tendance à la hausse constatée fin 2014 se poursuit au cours du premier semestre 2015.

#### 17.1.1.4 Sous-traitants externes

Le nombre de sous-traitants externes (excluant les travailleurs temporaires) aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 était respectivement de 264,6, 264,6 et 260,6. La sous-traitance est principalement constituée par des prestations de services informatiques.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la sous-traitance au cours des trois dernières années :

	31 décembre		
	2012	2013	2014
Part des sous-traitants externes sur l'effectif d'Amundi	9%	9%	9%

### 17.1.2 Répartition des effectifs

#### 17.1.2.1 Répartition des effectifs par activité

Amundi accorde une importance particulière aux effectifs des activités de gestion de portefeuille et aux forces de vente, ainsi qu'à l'effectif des nouvelles activités. Au 30 juin 2015, les salariés d'Amundi se répartissaient de la façon suivante entre les différentes activités d'Amundi :

Activité	Effectif au 30 juin 2015 (en équivalent temps plein)	Part dans l'effectif total
Gestion & support gestion	765,8	25%
Commercial & Marketing	696,5	23%
IT & Operations	746,2	24%
Risques et contrôles	484,4	16%
Support	359,9	12%
<b>TOTAL</b>	<b>3 052,8</b>	<b>100%</b>

#### 17.1.2.2 Répartition des effectifs par type de contrat

La répartition des effectifs d'Amundi par type de contrat aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établit comme suit :

Répartition des effectifs par type de contrat	31 décembre		
	2012	2013	2014
Contrats à durée indéterminée.....	2 852,0	2 924,4	2 963,7
Contrats à durée déterminée.....	34,6	23,8	24,0
<b>TOTAL.....</b>	<b>2 886,6</b>	<b>2 948,2</b>	<b>2 987,7</b>

La quasi-totalité des contrats de travail conclus par Amundi sont des contrats à durée indéterminée.

<sup>105</sup> Données comprenant les démissions, les licenciements, les départs à la retraite, les décès, les ruptures de contrats par consentement mutuel, les mobilités vers d'autres entités du groupe Crédit Agricole.



### 17.1.2.3 Répartition des effectifs par tranche d'âge

La répartition des effectifs par tranche d'âge aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établit comme suit (données en effectifs physiques) :

Répartition des effectifs par tranche d'âge	31 décembre		
	2012	2013	2014
< 30 ans .....	242	197	182
30-39 ans .....	1 153	1 098	1 040
40-49 ans .....	979	1 075	1 118
50-60 ans .....	519	576	631
> 60 ans .....	39	51	68
<b>TOTAL</b> .....	<b>2 932</b>	<b>2 997</b>	<b>3 039</b>

L'âge moyen au sein d'Amundi en 2014 est de 42 ans.

### 17.1.2.4 Répartition des effectifs par genre

La répartition des effectifs par genre aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établit comme suit :

Répartition des effectifs par genre	31 décembre		
	2012	2013	2014
Femmes .....	1 300,4	1 316,7	1 332,4
Hommes .....	1 586,2	1 631,5	1 655,3
<b>TOTAL</b> .....	<b>2 886,6</b>	<b>2 948,2</b>	<b>2 987,7</b>

La répartition Hommes/Femmes est restée stable au cours des derniers exercices, soit environ 45% de femmes et 55% d'hommes.

## 17.1.3 Politique de ressources humaines

Amundi est un groupe en développement. La mission des ressources humaines est d'accompagner sa croissance, dans toutes ses composantes humaines et fonctionnelles. La politique de Ressources humaines permet à chacun de trouver la meilleure affectation poste / compétences en réponse aux besoins de l'entreprise. C'est dans cette perspective qu'Amundi place le développement des talents, individuels et collectifs, au cœur de sa responsabilité d'employeur. La politique de ressources humaines d'Amundi s'articule autour de cinq axes-clés :

- Accompagner les talents de l'entreprise en valorisant la performance, en encourageant la mobilité interne ;
- Développer l'entreprise apprenante par la formation et par la transmission des savoirs-faire ;
- Promouvoir un cadre social responsable ;
- Assurer l'égalité des chances et favoriser ainsi la diversité sous ses différentes formes (handicap, mixité, seniors, jeunes...) ;
- Soutenir l'engagement solidaire des collaborateurs.

### 17.1.3.1 Égalité professionnelle

Amundi a engagé une politique respectueuse de la diversité professionnelle visant à maintenir le dialogue avec les principales parties prenantes sur des sujets tels que les handicaps, la discrimination et l'égalité hommes / femmes. En signant la « Charte de la diversité » en 2008, Amundi s'est engagée à respecter et à promouvoir l'application du principe de non-discrimination. Cet engagement se traduit

notamment par une exigence d'équité dans les principaux processus ressources humaines : recrutement, rémunération, formation, évaluation et promotion professionnelle.

(i) Mesures en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Depuis plusieurs années, Amundi mène des actions pour lutter contre toutes les formes de discrimination et pour garantir diversité et équité. La politique de mixité repose sur trois axes majeurs : l'identification des femmes à potentiel et la mise en œuvre de dispositifs de formation et d'accompagnement spécifiques, l'intégration programmée pour 2015 d'un module sur la diversité et l'égalité professionnelle dans la formation managériale, et la réalisation de diagnostics réguliers sur les écarts de rémunération hommes / femmes. Une enveloppe spécifique négociée avec les partenaires sociaux destinée à combler les écarts a été mise en place pour 3 ans. En 2014, afin de l'allouer, une étude spécifique a été confiée au Groupe de Recherche Opérationnelle (GRO) du groupe Crédit Agricole qui a développé une méthodologie objective et pertinente permettant de repérer des écarts non justifiés de rémunération dont l'origine pourrait être liée au genre du collaborateur, basée sur la décomposition d'Oaxaca-Blinder.

La proportion des femmes exerçant des fonctions relevant du niveau des comités de direction est de 25% en 2014, en progression par rapport à 2013 (18%).

Les sociétés formant l'UES d'Amundi sont parties à l'accord sur l'égalité professionnelle hommes / femmes, signé pour une durée de trois ans, visant à garantir l'égalité professionnelle et salariale entre les hommes et les femmes, ainsi que la mise en œuvre d'actions permettant aux salariés de concilier au mieux leur vie professionnelle et leur vie personnelle et familiale. En signant cet accord, Amundi réaffirme que la mixité des emplois au sein de l'entreprise constitue une source de complémentarité et d'enrichissement collectif pour les salariés, ainsi qu'un facteur d'équilibre, de cohésion sociale et d'efficacité économique pour l'entreprise.

(ii) Mesures en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

La politique handicap d'Amundi se décline en quatre axes : contribuer à l'insertion de personnes en situation de handicap, assurer leur maintien dans l'emploi, soutenir le secteur protégé et sensibiliser les collaborateurs à ces priorités.

En 2014, Amundi a poursuivi ses actions volontaristes en faveur du recrutement et du maintien dans l'emploi. Au 31 décembre 2014, 51 personnes sont concernées dans l'entreprise contre 21 en 2011. Amundi s'est donnée pour ambition de réaliser 24 recrutements, tous contrats confondus (CDI, CDD, stagiaires), sur la durée de l'accord handicap triennal 2014, 2015 et 2016. A la date du 30 juin 2015, 21 recrutements ont été réalisés dont 3 en CDI. Amundi a également mis l'accent sur le recours au secteur protégé et adapté, et réalisé un travail de recensement des biens et prestations de services pouvant être confiés à ce secteur. L'objectif poursuivi est de confier en 2015 à ce secteur un budget évalué à 261 000 euros.

(iii) Mesures en faveur de la lutte contre les discriminations

Les sociétés formant l'UES d'Amundi sont parties au « Contrat de Génération » signé avec l'ensemble des organisations syndicales, visant un triple objectif : (i) favoriser l'emploi des jeunes, avec notamment le programme de recrutement de jeunes diplômés, (ii) maintenir dans l'emploi les seniors tout en facilitant, les années précédant le départ, la transition vers la retraite ; ainsi, un dispositif de congé de fin de carrière a été mis en œuvre, permettant le départ de l'entreprise deux ans avant le départ en retraite pour développer un projet associatif ou d'aide à la famille, et (iii) favoriser la transmission des savoirs et des compétences entre les générations. Au titre du « Contrat de Génération », et parmi d'autres engagements en faveur des jeunes travailleurs et travailleurs seniors, ces sociétés se sont engagées sur le total des embauches sur la durée de l'accord à ce que les salariés de moins de 30 ans représentent 30% du total et les salariés du plus de 45 ans, 7%.

### 17.1.3.2 Politique de rémunération

La politique de rémunération d'Amundi est fondée sur trois piliers qui combinent performance individuelle et collective et qui prennent en compte l'environnement économique, la compétitivité et le marché du travail, éléments qui peuvent diverger d'un pays à l'autre, et est, par conséquent, adaptée aux situations et aux réalités locales.

Les composantes clés du système de rémunération d'Amundi sont les suivantes :

- le salaire fixe en lien avec les missions, responsabilités et les réalisations permanentes de l'emploi exercé : ce salaire de base peut évoluer en fonction de l'acquisition de nouvelles responsabilités, de l'amélioration de la maîtrise du poste appréciée chaque année par le manager dans le cadre de l'évaluation annuelle. En parallèle une veille sur les données de marché est assurée afin de maintenir une structure de rémunérations cohérente avec celle du marché et plus particulièrement celle propre aux sociétés de gestion.
- la rémunération variable individuelle (bonus) rétribue la contribution à la performance et intègre des éléments d'ordre individuel et collectif. Les principales composantes de la politique de rémunération variable sont les suivantes :
  - une enveloppe globale représentant entre 12% et 18% du revenu brut d'exploitation (avant bonus) permettant de calibrer les montants distribués en fonction des résultats générés par Amundi ;
  - un processus de détermination des bonus *top/down* permettant de fixer les enveloppes par niveau hiérarchique successif reflétant la performance collective ;
  - une attribution individuelle discrétionnaire basée sur l'appréciation par le management de critères objectifs de performance et la prise en compte du respect des limites de risque et de l'intérêt client ;
  - un barème de différé permettant d'étaler les bonus dont le montant est supérieur à 100 000 euros.

La performance sur le long terme et la saine gestion des risques sont des critères clés des décisions de rémunération, à la fois pour les nouveaux bonus et pour l'attribution de la part différée de ces bonus. En particulier, les bonus dont le montant est supérieur à 100 000 euros sont différés de 40 à 60% sur une période de 3 ans. L'acquisition définitive dépend notamment d'une condition de présence, des résultats financiers d'Amundi (conditions de performance) et de la saine gestion des risques au cours de la période d'acquisition.

En outre, les personnes clés au sein d'Amundi font l'objet d'un processus d'identification pour la mise en place d'un accompagnement de leur carrière et d'un suivi spécifique en termes de rémunération.

La politique de rémunération est révisée annuellement par le Comité de Rémunération (pour plus d'information sur le Comité de Rémunération, voir le Chapitre 16, « *Fonctionnement des organes d'administration et de direction* » du présent document de base), et a été ajustée afin de se conformer aux récentes évolutions réglementaires (AIFMD) (pour plus d'information, voir la Section 6.7 « *Réglementation* » du présent document de base).

### 17.1.3.3 Absentéisme

Le taux d'absentéisme au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établit comme suit :

	2012	2013	2014
Taux d'absentéisme <sup>106</sup> .....	5.5%	5.7%	6.2%

#### 17.1.3.4 Formation

Les actions de formation mises en œuvre par Amundi pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 s'établissent comme suit :

Données disponibles pour la France uniquement	31 décembre		
	2012	2013	2014
Nombre d'employés formés <sup>107</sup> .....	2 512	1 957	2 763
Nombre total d'heures de formation.....	37 304	40 423	33 278
Part du budget annuel dépensé en formation dans la masse salariale .....	1,61%	1,63%	1,63%

Environ trois quart des employés sont formés chaque année sur le périmètre des sociétés formant l'UES. La formation est un axe essentiel pour le développement de l'entreprise et de ses collaborateurs. Les managers sont les premiers formateurs des collaborateurs. La politique de formation est définie annuellement en fonction des besoins en lien avec le développement du Groupe, les évolutions financières, technologiques et réglementaires des métiers. Les efforts de formation sont davantage ciblés et des moyens importants sont accordés à l'accompagnement des collaborateurs qui changent de métier ou dont le métier se transforme.

Ainsi la formation professionnelle vise à accompagner le développement du Groupe et à répondre à ses enjeux présents et futurs. Elle agit sur l'adaptation des compétences ainsi que le maintien et le développement de l'expertise métiers des collaborateurs. La politique de formation poursuit quatre objectifs :

- Accompagner les projets structurants de l'entreprise et les évolutions de métiers
- S'assurer de l'employabilité des collaborateurs en faisant acquérir et développer les compétences qu'exige son environnement de travail actuel et à venir. Ces plans d'actions individuels sont décidés lors de l'évaluation professionnelle annuelle
- Préparer et accompagner les mobilités et changements de métiers, à travers la construction de parcours individuels
- Favoriser le partage des connaissances au sein d'Amundi, notamment par la diffusion des savoirs des experts vers les collaborateurs et l'accueil de stagiaires et alternants tout au long de l'année

#### *Gestion des Talents*

Pour permettre à chacun d'évoluer et de se développer au sein du Groupe, chaque collaborateur bénéficie d'une gestion individualisée par un GRH affecté au sein de la DRH et fait l'objet d'une évaluation annuelle. Des revues de carrière sont annuellement organisées, conjointement par le management et la direction des ressources humaines pour évoquer l'évolution de chaque collaborateur. En matière de gestion des talents, Amundi déploie une politique d'identification et d'accompagnement, dont le développement est primordial pour un groupe international comme Amundi, avec pour objectif d'établir des plans de succession et donner des perspectives de carrière et d'évolution aux collaborateurs concernés. Ainsi, des « Comités de Carrière » sont régulièrement tenus afin d'étudier de possibles réallocations des effectifs entre les expertises et les activités et d'identifier

<sup>106</sup> Données disponibles uniquement sur le périmètre France comprenant les maladies, accidents du travail, congés de maternité et de paternité.

<sup>107</sup> Formation sans e-learning – hors formations réglementaires en e-learning.

les candidats à ces réallocations. En outre, chaque année, environ 300 mobilités internes sont réalisées, permettant aux salariés de développer de nouvelles compétences ou de changer de métier tout en capitalisant sur leur connaissance de l'entreprise.

#### 17.1.3.5 Politique de prévention des risques psycho-sociaux (RPS)

Pour Amundi, la politique de prévention des RPS et de la qualité de vie au travail est une démarche continue d'amélioration, intégrée dans les politiques RH, marquée par une approche pluridisciplinaire (Managers, Ressources Humaines, Médecine du travail, Instances Représentatives du Personnel).

La gouvernance spécifique des risques psycho-sociaux dans l'entreprise repose sur un comité de veille paritaire et pluridisciplinaire trimestriel pour capter les différents indicateurs et un comité de gestion Ressources Humaines mensuel, dédié au suivi RH des personnes sensibles.

En 2014, les actions engagées les années précédentes ont été poursuivies avec notamment :

- La mise à disposition d'un espace d'écoute pour les salariés en difficulté,
- La réalisation de formations à destination des managers de l'entreprise, incluant une sensibilisation sur l'équilibre vie privée-vie professionnelle,
- Le lancement d'un groupe de travail spécifique sur le suivi des retours de congés maternité.

#### 17.1.3.6 Politique Jeunes

Amundi contribue de façon importante à la formation des jeunes, via les stages avec des étudiants issus de formations très diverses et via l'alternance. Ainsi, en 2014, plus de 300 jeunes ont été accueillis, dans le cadre de stages, de contrats d'alternance, de VIE<sup>108</sup>, de doctorats CIFRE<sup>109</sup>, ou d'emplois d'été. Amundi s'attache également à faciliter leurs recherches professionnelles en organisant à partir de 2015 des ateliers, pour les préparer à la recherche d'emploi et les aider à valoriser leur « expérience Amundi ». L'entreprise encourage également les parrainages dans le cadre de l'association « NQT<sup>110</sup> » et enregistre 15 parrains en 2014.

#### 17.1.3.7 Initiatives solidaires impliquant les collaborateurs

La responsabilité sociétale d'Amundi se traduit aussi par la mobilisation des collaborateurs autour de projets solidaires en partenariat avec des organisations caritatives. Ainsi, depuis 2013, Amundi mène un programme annuel de mécénat « *Give A Hand* » destiné à apporter une aide financière aux projets solidaires de ses collaborateurs. Partenaire principal d'Action contre la Faim (ACF), Amundi participe chaque année depuis 2010 au Challenge Interentreprises, une course destinée à récolter des fonds. A l'étranger, avec son partenaire SBI MF, Amundi soutient depuis 2013 l'association indienne Akanksha.

### 17.1.4 Instances représentatives du personnel

La politique sociale d'Amundi vise un dialogue constructif avec les différentes instances représentatives du personnel, que ce soit au travers des instances formelles ou par la mise en œuvre d'instances ad-hoc qui favorisent un traitement plus approfondi des sujets.

Ainsi, au travers des instances comme le Comité d'Entreprise (15 réunions – 9 membres titulaires, 7 suppléants), les Comités d'Hygiène et de Sécurité (20 réunions – 2 CHSCT 1 sur Paris, 1 sur Valence) ou dans le cadre des huit commissions spécifiques mises en œuvre (avec un total de 15 réunions), le champ des sujets traités avec les partenaires sociaux a été particulièrement vaste en 2014.

---

<sup>108</sup> VIE : Volontariat International en Entreprise

<sup>109</sup> CIFRE : Conventions Industrielles de Formation par la Recherche

<sup>110</sup> L'association « Nos Quartiers ont des Talents » est devenue officiellement « NQT » en janvier 2014.

Amundi, en raison de son appartenance au groupe Crédit Agricole, entre également dans le périmètre du comité de groupe et du comité européen constitués au niveau du groupe Crédit Agricole.

#### **17.1.5 Négociation collective**

Amundi reconnaît que la pratique du dialogue social et le bon fonctionnement des instances représentatives du personnel contribuent au développement d'Amundi.

L'UES Amundi a donc souhaité instaurer un échange constant et constructif avec l'ensemble des partenaires sociaux et donner aux instances représentatives du personnel les moyens de remplir dans les meilleures conditions, les missions qui leur ont été confiées dans le but de renforcer le dialogue social dans l'Entreprise pour des résultats partagés.

En France, le cadre social est défini par un accord spécifique qui formalise l'ensemble des dispositions conventionnelles applicables aux sociétés situées en France qui constituent l'UES Amundi. Il porte notamment sur les thèmes suivants :

- Le recrutement ;
- La rémunération ;
- Les congés ;
- La cessation du contrat de travail ;
- Le départ ou la mise à la retraite ;
- La formation professionnelle ;
- L'évolution de carrière.

A ce jour, 16 accords d'entreprise sont appliqués au sein d'Amundi et constituent la base de la politique sociale. Parmi ces accords, on peut noter :

- L'accord sur le Compte Epargne Temps (CET), dont la dernière version a été signée en 2014, avec pour objectif principal d'apporter plus de souplesse dans l'utilisation du CET en facilitant notamment le déblocage en espèces et l'ouverture à de nouvelles formes d'utilisation (ex : financement du temps partiel) ;
- Le Contrat de Génération, signé par l'ensemble des organisations syndicales ;
- L'accord Egalité professionnelle Hommes / Femmes, signé pour une durée de trois ans, qui vise à garantir une égalité professionnelle et salariale entre les hommes et les femmes et met en œuvre des actions pour améliorer l'équilibre vie privée / vie professionnelle. Une analyse de l'égalité salariale est réalisée annuellement et présentée aux partenaires sociaux.
- Deux accords sur la Rémunération Variable Collective (Participation et Intéressement), au-delà des obligations légales, qui, par un système de répartition plafonnée, permettent une meilleure redistribution des résultats au bénéfice des premiers niveaux de salaires.

Amundi, en raison de son appartenance au groupe Crédit Agricole, applique les accords sur l'emploi des personnes handicapées et sur la gestion de l'emploi et des compétences conclus au niveau de ce même groupe.

## **17.2 PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS DETENUES PAR LES DIRIGEANTS ET CERTAINS SALARIES D'AMUNDI**

### **Projet de plan d'intéressement à long terme sous forme d'une attribution d'actions de performance**

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 15 septembre 2015 a décidé le principe de mise en œuvre d'un plan long terme d'attribution d'actions de performance pour certains cadres supérieurs du groupe en France et à l'international. Aucune action de performance ne sera attribuée à Monsieur Yves Perrier. Il porterait sur un montant maximum de 4 millions d'euros en valeur faciale au titre de 2015. Les actions de performance ainsi attribuées ne seront définitivement acquises qu'à compter d'une durée d'acquisition des droits d'au moins 3 ans et seront intégralement soumises à des conditions de performance exigeantes définies par le Conseil d'administration. Les attributions seront effectuées dans le cadre de la politique de rémunération générale d'Amundi. Les modalités et conditions détaillées du plan seraient soumises à une décision ultérieure du Conseil d'administration et sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

## **17.3 ACCORDS PREVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL D'AMUNDI**

Les salariés en France bénéficient des dispositifs suivants qui leur permettent, pour le premier, de participer dans le capital d'Amundi, et pour les suivants, d'être associés aux résultats du Groupe :

### **17.3.1 Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés**

La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application des articles L. 3323-2 et L. 3323-3 du Code du travail. Un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Il peut notamment recevoir les sommes issues d'un accord de participation ou d'intéressement, ainsi que des versements volontaires. Les sommes investies dans un plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant au moins cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévus par la loi.

Les sociétés de l'UES Amundi disposent d'un plan d'épargne de groupe conclu pour une durée de trois ans venant à échéance le 31 décembre 2016. Un dispositif d'abondement des versements volontaires des salariés est prévu par cet accord.

Par ailleurs, la Société a décidé d'élargir les dispositifs en place afin de permettre aux salariés de participer à son capital dans des conditions préférentielles, notamment à l'occasion de son introduction en bourse.

Un avenant au plan d'épargne de groupe de l'UES Amundi a été signé permettant l'investissement sur un support constitué en actions Amundi. La Société prévoit également de mettre en place un dispositif similaire ouvert aux salariés de ses filiales étrangères participantes.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 15 septembre 2015 a arrêté le principe d'une offre de souscription d'actions dans le cadre du plan d'épargne de groupe de l'UES Amundi avec une décote de 20% par rapport au prix d'introduction, dans la limite d'un montant total des souscriptions de 32 millions d'euros. Une telle offre réservée aux salariés ne serait toutefois réalisée qu'en cas de réalisation de l'introduction en bourse.

La résolution de l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 septembre 2015 autorisant le Conseil d'administration à mettre en œuvre une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne de groupe, avec une décote de 20% par rapport au prix d'introduction proposé au public est décrite au paragraphe 21.1.1 « Capital social souscrit et capital social autorisé mais non encore émis » du présent document de base.

### **17.3.2 Accord de participation**

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire dans les entreprises de 50 salariés et plus qui dégagent un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5 % des capitaux propres en application de l'article L. 3322-2 du Code du travail.

Les sociétés de l'UES Amundi disposent d'un accord de participation commun concernant l'ensemble des salariés de chaque société ayant plus de trois mois d'ancienneté.

Cet accord prévoit une formule de calcul de la réserve spéciale de participation dérogatoire plus favorable que celle prévue par le Code du travail.

### **17.3.3 Accord d'intéressement**

L'intéressement est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer de manière collective les salariés aux résultats ou performances de l'entreprise par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail, définies au moyen d'une formule de calcul présentant un caractère aléatoire liée aux résultats ou performances de la société.

Les sociétés de l'UES Amundi disposent d'un accord d'intéressement commun, conclu pour les exercices 2013 à 2015.

La formule retenue pour déclencher le versement d'un intéressement repose sur le résultat net, le coefficient d'exploitation d'Amundi et l'évolution des encours.



## 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 ACTIONNARIAT

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société est contrôlée par le groupe Crédit Agricole et le capital social de la Société s'élève à 416 979 200 euros, divisés en 166 791 680 actions de 2,5 euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, et de même catégorie.

Le tableau ci-dessous représente l'actionnariat de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base :

Actionnaires	Nombre d'actions et de droits de vote	% du capital et des droits de vote
Groupe Crédit Agricole <sup>(1)</sup>	133 433 344	80
Société Générale	33 358 336	20
<b>Total</b>	<b>166 791 680</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> Crédit Agricole SA détient 131 138 413 actions et droits de vote, représentant 78,62% du capital et des droits de vote de la Société, SACAM Développement détient 2 294 927 actions et droits de vote, représentant 1,38% du capital et des droits de vote de la Société, et SIGMA Investissement 41, SIGMA Investissement 42, SIGMA 39 et SIGMA 40 qui détiennent chacune 1 action de la Société.

Cette répartition reflète notamment la réalisation de l'acquisition par Crédit Agricole SA auprès de Société Générale d'une participation de 5% dans la Société pour un montant de 337,5 millions d'euros annoncée par Crédit Agricole SA le 7 mai 2014. A la suite de cette opération, le groupe Crédit Agricole détient 80% du capital de la Société et Société Générale en détient 20%.

### 18.2 DROIT DE VOTE DES ACTIONNAIRES

Chaque action de la Société donne droit à un droit de vote, le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce étant expressément exclu.

### 18.3 PACTE D'ACTIONNAIRES

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 31 décembre 2009 entre Crédit Agricole SA et Société Générale, en présence de la Société.

L'objet de ce pacte est de régir les relations entre les actionnaires de la Société ainsi que les modalités de fonctionnement de ses organes de direction tant que les actions de la Société ne sont pas admises aux négociations sur un marché réglementé.

Ce pacte sera résilié de plein droit à la date du règlement-livraison des actions de la Société allouées dans le cadre de l'introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

### 18.4 STRUCTURE DE CONTROLE

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société est contrôlée directement et indirectement par le groupe Crédit Agricole à hauteur de 80% du capital, le solde du capital étant détenu par Société Générale à hauteur de 20% du capital.

A l'issue de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, et afin que le contrôle de la Société par le groupe Crédit Agricole ne soit pas exercé de manière abusive (voir le paragraphe 4.4.1 « *Les activités et la stratégie d'Amundi sont soumises à l'influence de son actionnaire majoritaire* » du présent document de base), il est rappelé que la Société se conformera aux recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables aux sociétés contrôlées. Le conseil d'administration de la Société sera ainsi composé, en application des recommandations AFEP-MEDEF, d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants. Le respect des

recommandations AFEP-MEDEF en matière de gouvernance et notamment de composition des comités du conseil d'administration permettra ainsi d'assurer la protection des intérêts des actionnaires minoritaires.

#### **18.5 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE**

A la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

## **19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES**

### **19.1 PRINCIPALES OPERATIONS AVEC LES APPARENTES**

Pour plus d'informations sur les contrats conclus par Amundi avec les groupes Crédit Agricole et Société Générale, se référer à la Section 6.6 « *Relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société Générale* » du présent document de base.

Se référer également au paragraphe 9.4.9 « *Résultat des opérations avec les parties liées* » du présent document de base, ainsi qu'à la note 9.2 des comptes consolidés du Groupe reproduits en Annexe II du présent document de base.

### **19.2 RAPPORTS SPECIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES**

Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 2013 et 2012 sont reproduits en Annexe IV du présent document de base.

## 20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE LA SOCIETE

### 20.1 COMPTES ANNUELS

#### 20.1.1 Comptes consolidés du Groupe

Les comptes consolidés du Groupe, établis en normes IFRS, pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 2013 et 2012 sont reproduits en Annexe II du présent document de base.

#### 20.1.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe

Le rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe est reproduit en Annexe II du présent document de base.

### 20.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes au titre des exercices 2012, 2013 et 2014 sont présentés ci-après :

en milliers d'euros	PricewaterhouseCoopers Audit			ERNST & YOUNG et Autres			TOTAL		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
<i>Audit</i>									
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>	<b>1 174</b>	<b>977</b>	<b>976</b>	<b>945</b>	<b>1 103</b>	<b>1 174</b>	<b>2 119</b>	<b>2 080</b>	<b>2 150</b>
- Amundi Group	128	131	133	129	132	134	257	263	267
- Filiales	1 046	846	843	816	971	1 040	1 863	1 817	1 883
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission des commissaires aux comptes</b>	<b>397</b>	<b>422</b>	<b>454</b>	<b>230</b>	<b>511</b>	<b>331</b>	<b>626</b>	<b>934</b>	<b>786</b>
- Amundi Group	18	18	77	49	356	210	67	374	287
- Filiales	379	404	377	181	155	121	559	560	499
<i>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</i>									
<b>Juridique, fiscal, social</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Amundi Group	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Autres prestations</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Amundi Group	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 571</b>	<b>1 399</b>	<b>1 430</b>	<b>1 175</b>	<b>1 614</b>	<b>1 505</b>	<b>2 746</b>	<b>3 013</b>	<b>2 935</b>
- Amundi Group	146	149	210	178	488	344	324	637	554
- Filiales	1 425	1 250	1 220	997	1 126	1 161	2 423	2 376	2 381

### 20.3 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES

#### 20.3.1 Comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe

Les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe, établis en normes IFRS, pour les semestres clos les 30 juin 2015 et 2014 sont reproduits en Annexe III du présent document de base.

### **20.3.2 Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe**

Le rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires du Groupe pour le semestre clos le 30 juin 2015 est reproduit en Annexe III du présent document de base.

### **20.4 DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES**

Les dernières informations financières du Groupe ayant fait l'objet d'une revue limitée par les commissaires aux comptes et figurant dans le présent document de base sont les comptes intermédiaires consolidés résumés au 30 juin 2015.

### **20.5 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES**

Le tableau ci-dessous présente le montant des dividendes et le dividende net par action mis en distribution par la Société au cours des trois derniers exercices :

	Année de mise en distribution		
	2012	2013	2014
Dividende total (en millions d'euros)	267	225	244
Dividende net par action (en euros)	1,60	1,35	1,46

Conformément à la loi et aux statuts de la Société, tels qu'il est envisagé de les adopter sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, l'assemblée générale peut décider, sur proposition du conseil d'administration, la distribution d'un dividende.

La politique de distribution de dividendes future de la Société est exposée au chapitre 12 « Information sur les tendances et les objectifs » du présent document de base.

### **20.6 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE**

Amundi peut occasionnellement être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de ses activités. Une provision est enregistrée par la Société dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à sa charge ou à celle de l'une de ses filiales.

A la date du présent document de base, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Amundi a connaissance, qui est en suspens ou dont Amundi est menacé), susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière ou les résultats d'Amundi.

### **20.7 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION COMMERCIALE ET FINANCIERE**

A la connaissance de la Société, il n'est pas survenu de changement significatif de la situation financière ou commerciale d'Amundi depuis le 30 juin 2015 autres que ceux décrits dans le présent document de base.

## 21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

### 21.1 CAPITAL SOCIAL

#### 21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

A la date d'enregistrement du présent document de base, le capital social de la Société s'élève à 416 979 200 euros, divisé en 166 791 680 actions de 2,5 euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, et de même catégorie.

Le tableau ci-dessous présente les résolutions financières approuvées par l'Assemblée générale mixte du 30 septembre 2015, sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris:

Objet de la résolution	Montant nominal maximal	Durée de l'autorisation
Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société <sup>(1)</sup>	Dans la limite de 10 % des actions composant le capital de la Société, étant précisé que le montant global affecté à ce programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros.	18 mois
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription <sup>(1)</sup>	83 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(2)</sup> . 1,5 milliards d'euros pour l'émission des titres de créance.	26 mois
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public <sup>(1)</sup>	42 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(2)</sup> . 1,5 milliards d'euros pour l'émission des titres de créance.	26 mois
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription par placements privés visés à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier <sup>(1)</sup>	42 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(2) et (3)</sup> . 1,5 milliards d'euros pour l'émission des titres de créance.	26 mois
Autorisation donnée au Conseil d'administration d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au	42 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(2) et (3)</sup> .	26 mois

capital <sup>(1)</sup>	1,5 milliards d'euros pour l'émission des titres de créance.	
Détermination du prix d'émission, dans la limite de 10% du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission avec suppression du droit préférentiel de souscription de titres de capital <sup>(1)</sup>	Dans la limite de 10% des actions composant le capital de la société par an <sup>(2)</sup> .	
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres <sup>(1)</sup>	83 millions d'euros <sup>(2)</sup>	26 mois
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15% de l'émission initiale) <sup>(2) et (4)</sup>	26 mois
Délégation de compétence accordée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents de plan d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	1 % du capital social <sup>(2)</sup>	26 mois
Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du groupe ou de certains d'entre eux <sup>(1)</sup>	1 % du capital social <sup>(2)</sup>	38 mois
Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues <sup>(1)</sup>	Dans la limite de 10% des actions composant le capital social de la Société	24 mois

<sup>(1)</sup> Résolution adoptée sous condition suspensive et avec effet à compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

<sup>(2)</sup> Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global fixé à 83 millions d'euros.

<sup>(3)</sup> Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le plafond nominal des augmentations de capital par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public autorisées par l'assemblée générale du 30 septembre 2015.

<sup>(4)</sup> Le montant nominal des augmentations de capital décidées par cette résolution s'imputera sur le montant du plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale.

### 21.1.2 Titres non représentatifs de capital

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

### 21.1.3 Autocontrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société ne détient aucune de ses actions et aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son compte.

L'Assemblée générale mixte du 30 septembre 2015 a autorisé le Conseil d'administration, pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée générale, sous condition suspensive et avec effet à

compter de la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente assemblée générale), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5% de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment, mais non en période d'offre publique visant les titres de la Société, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion,



échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du programme de rachat sera de 150 % du prix des actions offertes au public dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, tel que ce prix sera mentionné dans le communiqué normé de l'Autorité des marchés financiers relatif aux caractéristiques définitives de l'offre d'actions de la Société et de leur admission sur Euronext Paris (hors frais) par action.

Le Conseil d'administration aura le pouvoir, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions de performance, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et effectuer la mise en œuvre de cette autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

#### **21.1.4 Autres titres donnant accès au capital**

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a attribué aucune option de souscription d'actions, option d'achat d'actions ou action gratuite.

#### **21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré**

Néant.

#### **21.1.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option**

Néant.

#### **21.1.7 Historique du capital social**

Le capital social de la Société n'a pas évolué au cours des trois dernières années. La seule modification significative intervenue est l'acquisition par Crédit Agricole SA auprès de Société Générale d'une participation de 5% dans la Société pour un montant de 337,5 millions d'euros annoncée par Crédit Agricole SA le 7 mai 2014.

### **21.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS**

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à conseil d'administration de droit français. Les principales

stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels qu'adoptés par l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires de la Société du 30 septembre 2015, sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

### **21.2.1 Objet social (article 3 des statuts)**

Aux termes de l'article 3 des statuts, la Société a pour objet d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation :

- les opérations déterminées par l'agrément d'établissement de crédit qui lui a été délivré par l'Autorité de Contrôle prudentiel et de résolution (anciennement CECEI),
- toutes les opérations connexes au sens du Code monétaire et financier,
- la constitution ou la prise de participations dans toutes sociétés ou autres entités, françaises ou étrangères, et notamment dans toutes sociétés de gestion de portefeuille, dans toutes entreprises d'investissement et dans tous établissements de crédit,
- et d'une manière générale, toutes opérations pouvant se rapporter directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

### **21.2.2 Conseil d'administration et direction générale**

#### 21.2.2.1 Membres du conseil d'administration (articles 10 et 11 des statuts)

##### *21.2.2.1.1. Composition du conseil d'administration (articles 10 et 11 des statuts)*

La Société est administrée par un conseil d'administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur.

##### *21.2.2.1.2. Durée des fonctions – Révocation – Remplacement – Limite d'âge (articles 10 et 11 des statuts)*

Le conseil d'administration sera renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du conseil d'administration.

L'assemblée générale ordinaire fixe la durée du mandat des administrateurs à trois ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat et prendront fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Par exception, l'assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas 4 ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les fonctions de tout administrateur ainsi nommé pour une durée n'excédant pas 4 ans, prendront fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Le nombre des administrateurs personnes physiques âgés de plus de 70 ans ne pourra pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonction à la date de clôture de l'exercice. Lorsque ce nombre est dépassé, le membre du conseil le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

##### *21.2.2.1.3. Actions d'administrateur (article 10 des statuts)*

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions.

#### 21.2.2.2 Président et organisation du conseil d'administration (article 13 des statuts et article 1.1 du règlement intérieur du conseil d'administration)

Le conseil élit, parmi ses membres, un président, qui doit être une personne physique.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il convoque le conseil d'administration et arrête l'ordre du jour des réunions.

Le conseil peut également nommer un ou deux vice-présidents personnes physiques. Le président présente chaque année, à l'assemblée générale des actionnaires, un rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Les fonctions du président et du ou des vice-présidents peuvent leur être retirées à tout moment par le conseil. La fonction de président cesse de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de son soixante-dixième anniversaire.

Le conseil désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire et qui peut être prise même en dehors du conseil.

Le conseil peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que le conseil ou son président soumet pour avis à leur examen. Le conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

#### 21.2.2.3 Délibérations du conseil d'administration (articles 14 et 16 des statuts et article 3 du règlement intérieur du conseil d'administration)

##### 21.2.2.3.1. Réunion (article 14 des statuts et article 3.1 du règlement intérieur du conseil d'administration)

Le conseil d'administration se réunira aussi souvent que l'intérêt de la Société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent, et au moins quatre fois par an.

La présence en personne ou, lorsque la loi l'autorise, au travers de moyens de visioconférence ou de télécommunication déterminés par décret, de la moitié au moins des membres du conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante.

##### 21.2.2.3.2. Convocation (article 14 des statuts et article 3.2 du règlement intérieur du conseil d'administration)

Les réunions du conseil d'administration seront convoquées conformément à la loi et aux statuts de la Société.

Il est convoqué par tous moyens et même verbalement, voire à bref délai selon l'urgence, par le président, un vice-président, ou par un tiers de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation.

La convocation devra fixer le lieu de la réunion et l'ordre du jour, ou l'objet principal de la réunion. La convocation devra être adressée par écrit (courrier ou courriel). En cas d'urgence ou de nécessité motivée, ou avec l'accord de l'ensemble des administrateurs, la convocation pourra être adressée à

bref délai, pour autant que les administrateurs puissent participer à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (y compris téléphoniques).

En tout état de cause, le conseil d'administration peut toujours valablement délibérer si tous ses membres sont présents ou représentés.

#### *21.2.2.3.3. Visioconférence et conférence téléphonique (article 3.3 du règlement intérieur du conseil d'administration)*

L'administrateur ne pouvant être physiquement présent à une réunion du conseil d'administration pourra informer le président de son intention d'y participer par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les moyens de visioconférence et de télécommunication utilisés devront satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective de chacun à la réunion du conseil d'administration. Ils devront permettre l'identification, par les autres membres, de l'administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication, transmettre au moins sa voix et assurer la retransmission continue et simultanée des délibérations.

Un administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication peut représenter un autre administrateur sous réserve que le président du conseil d'administration dispose, au jour de la réunion, d'une procuration de l'administrateur ainsi représenté.

Les administrateurs participant à la réunion du conseil d'administration par visioconférence ou télécommunication seront réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

En cas de dysfonctionnement du système de visioconférence ou de télécommunication constaté par le président du conseil d'administration, le conseil d'administration peut valablement délibérer et/ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de quorum sont satisfaites.

Le registre de présence et le procès-verbal devront mentionner le nom des administrateurs présents et réputés présents au sens de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Conformément à la loi, la participation par visioconférence ou télécommunication ne pourra être acceptée pour les décisions suivantes :

- établissement des comptes annuels et du rapport de gestion ;
- établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du groupe, s'il n'est pas inclus dans le rapport annuel.

Les exclusions précitées portent uniquement sur la prise en compte des participants à distance dans le quorum et la majorité et non pas sur la possibilité des administrateurs concernés de participer à la réunion et de donner leur avis, à titre consultatif sur les décisions concernées.

La participation par visioconférence ou télécommunication pourra également être refusée pour des raisons techniques par le Président, dans la mesure où ces raisons techniques empêcheraient la tenue du conseil d'administration par visioconférence ou télécommunication dans les conditions légales et réglementaires applicables.

#### *21.2.2.3.4. Information des administrateurs (article 12 des statuts et article 3.4 du règlement intérieur du conseil d'administration)*

Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Ses demandes sont adressées au président du conseil d'administration.

Pour chaque conseil d'administration, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour d'une séance est transmis aux administrateurs préalablement à la séance.

*21.2.2.3.5. Registres de présence et procès-verbaux des séances du conseil d'administration (article 16 des statuts et article 3.5 du règlement intérieur du conseil d'administration)*

Il est tenu au siège social un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la réunion du conseil et qui mentionne les administrateurs participant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les délibérations du conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis en un exemplaire dactylographié, numéroté en fonction de la date des débats auxquels il se rapporte et paginé sans discontinuité. Ces procès-verbaux sont inscrits sur un registre spécial, signés par le président de la séance et au moins un administrateur (ils sont signés par deux administrateurs en cas d'empêchement du président de la séance) et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique :

- le nom des administrateurs présents, physiquement ou par visioconférence ou autres moyens de télécommunication, représentés, excusés ou absents, ainsi que le nom de toute autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion ;
- le compte rendu des débats et des délibérations du conseil d'administration et les questions soulevées et les réserves émises par les membres participants ; et
- le cas échéant, la survenance d'un incident technique relatif à une visioconférence ou une conférence téléphonique lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux à produire en justice ou les délibérations formelles sont valablement certifiés conformes par le président, le directeur général ou un directeur général délégué, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président, le secrétaire du conseil ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

*21.2.2.4 Pouvoirs du conseil d'administration (article 12 des statuts et article 2.1 du règlement intérieur du conseil d'administration)*

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil d'administration exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi et les statuts de la Société. A ce titre, notamment :

- le conseil arrête les comptes sociaux (bilan, compte de résultat, annexes), le rapport de gestion exposant la situation de la société durant l'exercice écoulé ou l'exercice en cours et son évolution prévisible, ainsi que les documents prévisionnels. Il arrête les comptes consolidés du Groupe et prend connaissance des comptes intermédiaires ;
- le conseil décide de convoquer les assemblées générales de la société. Il définit l'ordre du jour et le texte des résolutions ;
- le conseil procède :
  - à l'élection et à la révocation du président du conseil d'administration ;
  - sur proposition du président, à la nomination et à la révocation du directeur général;

- à la nomination d'administrateurs à titre provisoire en cas de vacance, par décès ou par démission, d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs ;
  - sur proposition du directeur général, à la nomination et à la révocation des directeurs généraux délégués.
- le conseil détermine la rémunération des mandataires sociaux et la répartition des jetons de présence ;
  - le conseil autorise préalablement toute convention visée par les articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et, notamment, toute convention intervenant entre la société et l'un de ses mandataires sociaux.

En outre, le conseil :

- arrête, sur proposition du Président et du Directeur Général, les orientations stratégiques du Groupe;
- approuve les opérations visées à l'article 2.2 du règlement intérieur du conseil d'administration;
- décide ou autorise l'émission d'obligations de la Société ;
- confère au directeur général les autorisations nécessaires à la mise en œuvre des décisions énumérées ci-dessus ;
- est régulièrement informé, par la direction générale, de la situation des risques du Groupe et des dispositifs de contrôle de ces risques conformément à l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. En outre, il arrête, conformément à ce même Arrêté, les différentes limites d'engagements et de risques pour le Groupe ;
- définit les critères permettant d'apprécier l'indépendance des administrateurs ;
- est informé par le directeur général, si possible à titre préalable, des évolutions des structures de direction et de l'organisation du Groupe ;
- entend le compte-rendu des responsables des contrôles permanents et de la conformité ;
- autorise le cas échéant la mobilité du responsable de la gestion des risques ; et
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

#### 21.2.2.5 Rémunération des administrateurs (article 13 des statuts)

Les administrateurs reçoivent des jetons de présence dont l'importance fixée par l'assemblée générale est maintenue jusqu'à décision nouvelle.

Le conseil répartit les jetons de présence entre ses membres, de la façon qu'il juge convenable. Il peut notamment allouer aux administrateurs, membres des comités prévus ci-dessus, une part supérieure à celle des autres administrateurs.

#### 21.2.2.6 Censeurs (article 17 des statuts)

Sur proposition du président, le conseil d'administration peut désigner un ou plusieurs censeurs.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du conseil d'administration.

Ils sont nommés pour une durée déterminée par le conseil d'administration et il peut, à tout moment, être mis fin à leurs fonctions par le conseil.

Ils peuvent, en contrepartie des services rendus, recevoir une rémunération déterminée par le conseil d'administration.

#### 21.2.2.7 Direction générale (article 15 des statuts)

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Le conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale précitées aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article 14 des statuts. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par la réglementation.

Ce mode d'exercice demeure en application jusqu'à décision contraire prise aux mêmes conditions.

Le changement des modalités d'exercice de la direction générale de la Société n'entraîne pas de modification des statuts.

Le conseil est tenu de se réunir à l'effet de délibérer sur un changement éventuel de modalité d'exercice de la direction générale soit à la demande du président ou du directeur général, soit à la demande d'un tiers de ses membres.

Lorsque la direction générale de la Société est assumée par le président, les dispositions légales, réglementaires ou statutaires relatives au directeur général lui sont applicables et il prend le titre de président – directeur général.

Lorsque le conseil d'administration choisit la dissociation de la présidence du conseil d'administration et de la direction générale de la Société, le conseil procède à la nomination du directeur général, fixe la durée de son mandat et l'étendue de ses pouvoirs. Les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.

Les fonctions de directeur général cessent de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de soixante-dix ans. Sous réserve de la limite d'âge telle qu'indiquée ci-avant, le directeur général est toujours rééligible.

Le directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Le directeur général peut demander au président de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Si le directeur général n'est pas également administrateur, il peut assister aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

Sur la proposition du directeur général, le conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Le ou les directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du directeur général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du directeur général, le ou les directeurs généraux délégués conservent leurs fonctions et leurs pouvoirs jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur général, sauf décision contraire du conseil d'administration. Les fonctions de directeur général délégué cessent de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de 70 ans.

Le directeur général et, le cas échéant, le ou les directeurs généraux délégués peuvent être autorisés à consentir des substitutions de pouvoirs dans la limite des dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.

Des rémunérations fixes ou proportionnelles, ou à la fois fixes et proportionnelles, peuvent être allouées par le conseil d'administration au Président, au directeur général, à tout directeur général délégué et, d'une façon générale, à toute personne chargée de fonctions ou investie de délégations ou mandats quelconques. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation.

#### 21.2.2.8 Pouvoirs du directeur général (article 15 des statuts et article 2.2 du règlement intérieur du conseil d'administration)

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Il doit toutefois obtenir l'accord préalable du conseil d'administration pour les opérations suivantes:

- création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros.

Si l'urgence ne permet pas de réunir le conseil pour délibérer sur une opération répondant aux conditions susmentionnées, le directeur général met tout en œuvre pour recueillir l'avis de tous les administrateurs et, à tout le moins, les membres du comité stratégique, avant de prendre une décision. Lorsque cela n'est pas possible, le directeur général peut, en accord avec le président, prendre dans les domaines énumérés ci-dessus, toute décision conforme à l'intérêt de la société. Il en rend compte au prochain conseil.

#### 21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions (articles 7 et 9 des statuts)

Chaque action donne droit à une voix, le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce étant expressément exclu. Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La souscription des actions se fait selon les dispositions légales en vigueur.

Le conseil d'administration fixe l'importance et l'époque des versements des sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces.

Tout appel de versements est publié au moins quinze jours à l'avance dans un journal d'annonces légales du département du siège social.



Tout versement non effectué à bonne date porte intérêt, de plein droit, en faveur de la Société, au taux légal majoré de un point, à compter de son exigibilité et sans aucune mise en demeure.

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation.

Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces assemblées générales, le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce étant expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

#### **21.2.4 Modification des droits des actionnaires**

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires.

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant la modification des droits des actionnaires plus stricte que la loi.

#### **21.2.5 Participation aux assemblées générales (article 19 des statuts)**

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, aux assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription ou enregistrement qui est constaté par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement ou par mandataire à l'assemblée générale, peut choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance ;

ou

- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Le conseil d'administration fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le conseil d'administration et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-président ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

#### **21.2.6 Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle**

Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société, ni dans aucune charte ou règlement intérieur, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

## **21.2.7 Franchissement de seuils et identification des actionnaires**

### 21.2.7.1 Franchissement de seuils statutaires (article 8 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la société, égal ou supérieur à 1,5 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

A défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 1 ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

### 21.2.7.2 Titres aux porteurs identifiables (article 8 des statuts)

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

## **21.2.8 Modification du capital social**

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de disposition spécifique, le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti, par tous modes, de toutes manières autorisées par la loi.

### **21.2.9 Affectation et répartition du bénéfice (article 21 des statuts)**

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, ainsi que de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1°/ 5 % pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;

2°/ La somme fixée par l'assemblée générale en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ;

3°/ Les sommes dont l'assemblée générale décide le report à nouveau.

Le surplus est versé aux actionnaires à titre de dividende.

Le conseil d'administration peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

## **22. CONTRATS IMPORTANTS**

Aucun contrat (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires) contenant une obligation ou un engagement important pour Amundi n'a été conclu par une quelconque de ses entités, à la date d'enregistrement du présent document de base.

Certains des contrats conclus par Amundi dans le cadre de l'exercice normal de ses activités sont décrits aux Sections 6.3 « *Les activités d'Amundi* » et 6.6 « *Relations commerciales entre Amundi et les groupes Crédit Agricole et Société Générale* » du présent document de base.

**23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET  
DECLARATIONS D'INTERET**

Néant.

## **24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site Internet de la Société ([www.amundi.com](http://www.amundi.com)) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Pendant la durée de validité du présent document de base, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés :

- les statuts de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de base ; et
- les informations financières historiques incluses dans le présent document de base.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

À compter de la première cotation des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF sera également disponible sur le site Internet de la Société.

## **25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS**

Les informations concernant les sociétés dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent au paragraphe 7.2.3 « *Participations et Joint-Ventures* » du présent document de base.



## ANNEXE I GLOSSAIRE

<i>Actifs illiquides</i>	Portefeuilles d'actifs gérés par les plateformes de gestion d'Amundi en charge de l'immobilier, des actions non cotées, des infrastructures et de la dette privée.
<i>Actifs liquides</i>	Portefeuilles d'actifs gérés par les plateformes de gestion d'Amundi autres que l'immobilier, les actions non cotées, les infrastructures et la dette privée.
<i>Administration de comptes</i>	L'administration ou tenue de comptes consiste à inscrire en compte les instruments financiers au nom de leur titulaire, c'est-à-dire à reconnaître au titulaire ses droits sur lesdits instruments financiers, et d'autre part à conserver les avoirs correspondants, selon des modalités propres à chaque instrument financier.
<i>Assureurs CA et SG</i>	Entités des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale ayant conclu un accord de gestion avec Amundi pour la gestion de leur actif général.
<i>Classe d'actifs</i>	Une classe d'actifs est composée d'actifs financiers dont les caractéristiques sont similaires. Amundi a identifié pour le suivi de son activité les classes d'actifs suivantes : trésorerie, obligataire, diversifié, actions, spécialisé et structuré.
<i>Collecte nette</i>	Indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés et qui correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats). Inversement, un flux de collecte négatif signifie que le montant des rachats est supérieur au flux de souscriptions.
<i>Commissions nettes de gestion</i>	Les commissions nettes de gestion sont égales aux commissions de gestion perçues, nettes des commissions payées. Les commissions de gestion perçues correspondent à des frais de gestion payés par le portefeuille, rémunérant la société de gestion, reconnus au fur et à mesure du service rendu, et calculés en général en appliquant un pourcentage aux encours gérés et des commissions versées par les fonds à Amundi Finance au titre de la garantie apportée par cette dernière aux fonds garantis ou EMTN, des commissions de mouvement payées par les fonds, ainsi que d'autres commissions pour des montants plus réduits (droits d'entrée, commissions de prêts-emprunts de titres, etc.). Les commissions payées correspondent à des rétrocessions payées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles, des frais de dépositaires et de valorisateurs, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée certains frais administratifs annexes.
<i>Commissions de surperformance</i>	Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.
<i>Commissions « upfront »</i>	Commissions payées par le client qui correspondent aux rétrocessions versées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles. Elles sont définies en général comme un pourcentage des commissions de gestion. Ces commissions upfront payées aux distributeurs sont immobilisées et

	amorties sur la durée de vie des contrats.
<i>Décollecte</i>	Flux de collecte nette négatif.
<i>Dépositaire</i>	Prestataire chargé de la conservation des titres et du contrôle de la régularité des décisions de gestion prises pour le compte de l'OPCVM. Le dépositaire peut déléguer contractuellement à un autre établissement ayant la capacité à exercer la fonction de teneur de comptes conservateur, une partie de ses fonctions (notamment la conservation d'actifs à un "conservateur"). Il ne peut cependant pas déléguer la mission de contrôle de la régularité des décisions de la société de gestion de l'OPCVM.
<i>Distributeurs-tiers</i>	Un distributeur est un prestataire de services chargé de la commercialisation de services d'investissement et d'instruments financiers auprès de sa clientèle (particuliers ou institutionnels). Amundi a établi des contrats avec plus de 1 000 distributeurs dans le monde pour la commercialisation de ses produits et services. Le périmètre des distributeurs-tiers d'Amundi inclut l'ensemble de ces distributeurs à l'exception des réseaux de distribution partenaires en France (Crédit Agricole, LCL, Société Générale, Crédit du Nord), des réseaux de distribution partenaires à l'international (Resona, BAWAG PSK, Cariparma, Friuladria, Komerčni Banka, CA Polska, Eurobank) et des joint-ventures constituées avec State Bank of India, Agricultural Bank of China, le groupe bancaire coréen NongHyup et le groupe bancaire marocain Wafa.
<i>Encours sous gestion</i>	Indicateur de l'activité opérationnelle non reflété dans les états financiers consolidés du Groupe correspondant aux actifs de portefeuille commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. L'encours sous gestion est mesuré pour chacun des fonds par la multiplication de la valeur liquidative unitaire (calculée par un valorisateur externe en conformité avec la réglementation en vigueur) par le nombre de parts/actions en circulation.
<i>ETF (Exchange Traded Funds)</i>	Les ETF (Exchange Traded Fund) ou « trackers » sont des fonds indiciels cotés en bourse qui visent à répliquer au plus près la performance de leur indice de référence, à la hausse comme à la baisse. Une part d'ETF se négocie comme une action et peut donc s'acheter ou se revendre pendant les périodes d'ouverture des marchés.
<i>Fonds à formule</i>	Type d'OPC dont l'objectif est d'atteindre, à l'expiration d'une période définie, un montant déterminé par application mécanique d'une formule de calcul prédéfinie, reposant sur des indicateurs de marchés financiers ou des instruments financiers, ainsi que de distribuer, le cas échéant, des revenus, déterminés de la même façon.
<i>Fonds à valeur liquidative constante</i>	Fonds monétaires qui affichent par construction une valeur liquidative constante en raison d'une distribution régulière des revenus et d'une linéarisation comptable permettant le lissage des performances pour maintenir la valeur de la part à un niveau inchangé.
<i>Fonds à valeur liquidative variable</i>	Fonds monétaires qui présentent une valeur liquidative qui fluctue quotidiennement en fonction de la valeur des titres en portefeuille.
<i>Fonds commun de placement</i>	Type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de

	valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Il n'en est pas actionnaire. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratif, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.
<i>Fonds d'investissements alternatifs (FIA)</i>	Les fonds d'investissement alternatifs, dits « FIA », sont des fonds de placement (appelés aussi « fonds d'investissement ») distincts des OPCVM. Ils consistent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de les investir, dans l'intérêt de ces investisseurs, conformément à une politique d'investissement que ces FIA ou leurs sociétés de gestion définissent.
<i>Fonds de fonds</i>	Le fonds de fonds est un organisme de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) investi principalement en actions ou parts d'autres OPCVM.
<i>Fonds de placement collectif</i>	Les fonds de placement (ou « fonds d'investissement ») sont des organismes de détention collective d'actifs financiers. En France, les formes juridiques de ces fonds sont diverses et souvent très spécifiques. La plupart des placements collectifs sont régulés par l'AMF (OPCVM, FIA, « autres FIA » et « autres placements collectifs »).
<i>Fonds diversifiés</i>	Les fonds diversifiés sont investis dans un portefeuille de valeurs mobilières très variées et dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, monétaires, etc.). La performance et le risque attachés à un fonds diversifié peut varier fortement en fonction de ses objectifs de gestion et de la composition de ses actifs.
<i>Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)</i>	Type d'OPC géré selon une méthodologie d'assurance de portefeuille (ou <i>Constant Proportion Portfolio Insurance</i> ), technique de gestion qui permet de participer au potentiel de marchés financiers tout en offrant une protection ou garantie du capital. Elle repose sur la distinction entre deux types d'actifs au sein d'un même portefeuille : un actif dynamique, destiné à produire la performance recherchée, et un actif permettant d'assurer la garantie ou protection. La répartition entre ces deux actifs est revue régulièrement afin d'assurer l'objectif de gestion.
<i>Fonds ouverts</i>	Organismes de placement collectifs qui peuvent prendre la forme d'OPCVM, de FIA ou d'autres placements collectifs, ouverts à des investisseurs non professionnels ou professionnels
<i>Fonds souverain</i>	Fonds d'investissement international détenu par un État ou par la banque centrale d'un État.
<i>Fonds structurés</i>	Catégorie d'OPC qui bénéficient généralement de garanties ou protection de tout ou partie des montants investis, comprenant principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds en assurance de portefeuille.
<i>Gestion active</i>	Stratégies d'investissement dont l'objectif est d'obtenir de meilleures performances financières que les indices de référence (appelés "benchmark") des portefeuilles gérés.
<i>Gestion alternative</i>	Stratégies d'investissement dont l'objectif est d'obtenir une performance décorrélée des indices de marché. Ces stratégies recouvrent des processus

	d'investissement, des risques et des objectifs de performances variés et permettent de répondre à des objectifs très diversifiés. Les investisseurs y accèdent indirectement (« fonds de hedge funds ») ou directement (« hedge funds »).
<i>Gestion « anti-benchmark »®</i>	Stratégie de gestion « <i>smart beta</i> » développée par TOBAM et basée sur l'approche de gestion brevetée Maximum Diversification®, qui vise à maximiser le niveau de diversification des actifs dans le portefeuille et éviter ainsi les concentrations de risque existant au sein des indices capi-pondérés.
<i>Gestion d'actifs pour compte de tiers</i>	Délégation, de la part de l'investisseur (privé ou institutionnel) auprès d'un intermédiaire financier, dont la société de gestion représente la forme institutionnelle la plus courante, de la gestion financière de ses capitaux / de son épargne. La gestion pour compte de tiers se compose (i) de la gestion de portefeuille ou gestion individualisée sous mandat pour le compte de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs institutionnels et (ii) de la gestion collective par l'intermédiaire des Organismes de placement collectif (OPC).
<i>Gestion discrétionnaire</i>	Service d'investissement défini comme le fait de gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.
<i>Gestion diversifiée</i>	Gestion de fonds diversifiés
<i>Gestion passive ou indicielle</i>	Stratégie d'investissement dont l'objectif est de répliquer le plus fidèlement possible les performances d'un indice de référence.
<i>Global Relationship Managers</i>	Commerciaux senior d'Amundi en charge de la relation avec de grands clients / prospects d'Amundi et ayant vocation à les accompagner dans la durée et à connaître et anticiper leurs besoins en solutions d'investissement.
<i>Institutionnel</i>	Les institutionnels sont des organismes collecteurs d'épargne à grande échelle effectuant des placements pour leur compte ou pour le compte de tiers. La clientèle institutionnelle inclut les fonds souverains, les fonds de pension, les assureurs et autres institutions financières et associations à but non lucratif. Le métier « Institutionnel » chez Amundi inclut également les clients Corporate, l'Épargne Salariale et Retraite et les Assureurs CA et SG.
<i>Investissements d'amorçage</i>	Fonds propres d'Amundi investis dans le cadre du lancement de fonds avant le démarrage de la commercialisation. Ces capitaux ont vocation à être progressivement substitués par des capitaux investis par les clients.
<i>Managed Accounts</i>	Couverts par la Directive AIFM, les comptes gérés, ou managed accounts, sont des fonds d'investissement donnant accès à la gestion alternative dans un environnement réglementé tout en limitant les principaux risques opérationnels. Ces fonds alternatifs sont sous le contrôle et la supervision de l'opérateur de la plate-forme de comptes gérés, qui délègue la gestion financière d'un portefeuille à un gérant tiers. Ce dernier a alors pour mandat de répliquer pour tout ou partie la stratégie d'investissement déployée sur son fonds de référence. Ce schéma opérationnel a pour objectif de réduire l'exposition au gérant délégataire à son seul moteur de performance. Le compte géré a ainsi l'objectif d'offrir aux investisseurs une plus grande sécurité opérationnelle, une gestion du risque indépendante via une plus grande transparence et généralement des termes de liquidité améliorés

<i>Mandat de gestion</i>	Service d'investissement consistant à gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers
<i>Marge sur commissions nettes</i>	La marge sur commissions nettes correspond au rapport des commissions nettes d'une période considérée à l'encours moyen sous gestion (hors <i>joint-venture</i> ) sur la même période, exprimé en points de base. Se référer au Chapitre 9 « <i>Examen de la situation financière et du résultat d'Amundi</i> » du présent document de base pour une méthodologie de calcul de cette marge.
<i>Obligations structurées</i>	Titres de créances émis par des institutions financières, ayant des caractéristiques économiques similaires à celles d'un fonds à formule (par opposition à une obligation simple) puisque le remboursement ou le versement des intérêts dépend d'une formule mathématique pouvant inclure un ou plusieurs sous-jacents de nature très diversifiés (actions, indices, fonds, fonds de fonds...).
<i>OPCI (Organisme de Placement Collectif Immobilier)</i>	Les organismes de placement collectif immobilier (OPCI) prennent la forme soit de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable, soit de fonds de placement immobilier et ont pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location, qu'ils détiennent directement ou indirectement, y compris en l'état futur d'achèvement, toutes opérations nécessaires à leur usage ou à leur revente, la réalisation de travaux de toute nature dans ces immeubles, notamment les opérations afférentes à leur construction, leur rénovation et leur réhabilitation en vue de leur location et accessoirement la gestion d'instruments financiers et de dépôts.
<i>OPCVM (Organisme de placement collectif en valeurs mobilières)</i>	Portefeuilles de valeurs mobilières (actions, obligations, etc.) qui sont gérés par des professionnels (société de gestion) et détenus collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).
<i>OPCVM monétaires</i>	Les OPCVM monétaires et monétaires court terme sont des OPCVM qui ont un objectif de préservation de capital et d'un rendement corrélé avec les taux des marchés monétaires, et qui doivent respecter un certain nombre de critères quant à la typologie, qualité et notation des actifs éligibles, leur durée de vie résiduelle, la maturité moyenne pondérée et le risque de liquidité du portefeuille, ainsi que la fréquence de la valeur liquidative, qui doit être quotidienne.
<i>Placements volontaires</i>	Investissements pour compte propre réalisés par Amundi, par opposition aux investissements pour compte de tiers.
<i>Point de base (pb)</i>	Un point de base est égal à 0,01% ou 1/10 000.
<i>Portefeuilles d'actifs liquides de haute qualité (HQLA)</i>	Les actifs sont éligibles à la catégorie d'actifs liquides de haute liquidité (HQLA), au sens de la réglementation bancaire CRD IV, s'ils peuvent être facilement et immédiatement transformés en liquidité sans perdre – ou en perdant très peu – de leur valeur et, en général, s'ils peuvent être mobilisés auprès de la banque centrale pour obtenir du financement. Les caractéristiques principales d'un actif liquide de haute qualité sont : 1) faible risque et volatilité, 2) facilité et certitude de valorisation, 3) faible corrélation avec les actifs risqués, et 4) cotation sur un marché développé et reconnu, de

taille conséquente. Le stock d'actifs liquides de haute qualité, pour la partie qui n'est pas déjà utilisée au titre du collatéral, constituent le numérateur du ratio de liquidité à court terme (LCR – Liquidity Coverage Ratio -, liquidité en situation de tension – stress – à un mois), selon la même réglementation.

Le stock peut comprendre notamment les pièces et billets, les réserves banques centrales, les titres émis par des souverains d'excellente qualité ou des organismes internationaux comme la BRI, le FMI, les banques multinationales de développement, etc. ainsi que les titres liquides émis par des souverains de moins bonne qualité ou des sociétés non financières – y compris les actions émises par ces dernières si elles satisfont à des critères stricts de cotation et de liquidité -, ou des obligations foncières, mais en appliquant à ces titres une décote pour les besoins du calcul du LCR.

<i>Privilégié</i>	Notion qualifiant la relation commerciale d'Amundi avec certains de ses distributeurs qui lui fournissent des services spécifiques et mettent en œuvre des efforts particuliers pour promouvoir ses produits. Les contrats formalisant ces relations ne contiennent toutefois pas de clause d'exclusivité.
<i>Produit dérivé</i>	Instrument financier dont la valeur varie en fonction du prix d'un actif sous-jacent qui peut être de nature différente (action, indice, monnaie, taux, etc.). Le produit dérivé va permettre de pouvoir profiter des fluctuations de l'actif sans avoir à l'acheter ou le vendre lui-même. Les contrats dérivés peuvent prendre différentes formes (swap, forward, futures, options, CFD, warrants, etc.)
<i>Produits de trésorerie longue</i>	OPCVM de trésorerie longue avec un horizon d'investissement recommandé de 6 à 12 mois et classés dans la catégorie « fonds obligataires », destinés aux investisseurs à la recherche de liquidité et d'un rendement légèrement supérieur à celui des fonds de catégorie monétaire.
<i>Produit / fonds garanti</i>	Titre de créance ou OPC dont l'atteinte de l'objectif de remboursement du capital et / ou de performance est garantie par un établissement de crédit.
<i>Produit indiciel</i>	Produit qui adopte une stratégie de gestion passive
<i>Produit / fonds structuré</i>	Catégorie de placement regroupant les Obligations structurées et les Fonds structurés.
<i>Quasi-exclusivité</i>	Notion qualifiant d'un point de vue juridique la nature de la relation contractuelle unissant Amundi à certains de ses distributeurs, formalisée par des contrats contenant une clause de quasi-exclusivité.
<i>Retail</i>	Segment de clientèle regroupant les canaux de distribution suivants : Réseaux France, Réseaux Internationaux, Distributeurs-Tiers et Joint-Ventures
<i>Senior Investment Managers</i>	Gérants de portefeuille d'Amundi qui incarnent chacun une stratégie d'investissement et qui ont vocation à fournir aux clients / prospects d'Amundi des solutions d'investissement répondant aux besoins identifiés tout en les adaptant dans la durée.
<i>Smart beta</i>	Stratégie d'investissement qui vise à constituer des processus de gestion à partir d'indices alternatifs à ceux basés sur la pondération des titres par capitalisation boursière

<i>Société de gestion de portefeuille</i>	Prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion, collective au travers d'un OPCVM) et soumis à l'agrément de l'AMF.
<i>Solutions d'épargne</i>	Ensemble des offres d'Amundi proposées à la clientèle de particuliers des canaux de distribution du segment retail.
<i>Solutions d'investissement</i>	Ensemble des offres d'Amundi proposées à sa clientèle institutionnelle.
<i>Spread</i>	Le spread désigne de manière générale l'écart ou le différentiel entre deux taux. Sa définition précise varie en fonction du type de marché sur lequel on se trouve.
<i>Stratégie d'allocation d'actifs</i>	Stratégie de répartition des actifs financiers au sein d'un portefeuille.
<i>Tracking error ex-ante</i>	La tracking error ou l'erreur de répliation est une mesure de risque utilisée en gestion d'actifs dans les portefeuilles indiciels ou se comparant à un indice de référence. Elle représente l'écart type annualisé de la série des différences entre les rendements du portefeuille et les rendements de l'indice de référence.
<i>VaR</i>	La Value-At-Risk représente la perte potentielle maximale d'un investisseur sur la valeur d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs financiers qui ne devrait être atteinte qu'avec une probabilité donnée sur un horizon donné. Elle est, en d'autres termes, la pire perte attendue sur un horizon de temps donné pour un certain niveau de confiance. La VAR peut être considérée comme un quantile de la distribution de pertes et profits associée à la détention d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs sur une période donnée.

**ANNEXE II      ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**



**Comptes consolidés du groupe Amundi  
pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014**

**SOMMAIRE**

<b>CADRE GENERAL .....</b>	<b>4</b>
<b>1 – ETATS FINANCIERS CONSOLIDES .....</b>	<b>5</b>
1.1. Compte de résultat .....	5
1.2. Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres.....	6
1.3. Bilan actif .....	7
1.4. Bilan passif .....	7
1.5. Tableau de variation des capitaux propres.....	8
1.6. Tableau des Flux de Trésorerie.....	8
<b>NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.....</b>	<b>10</b>
Base de préparation.....	10
Faits marquants.....	10
<b>2 - PRINCIPES ET METHODES ET PERIMETRE DE CONSOLIDATION.....</b>	<b>11</b>
2.1. Normes applicables et comparabilité.....	11
2.2. Format de présentation des états financiers .....	13
2.3. Principes et méthodes comptables.....	13
2.3.1. Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des états financiers.....	13
2.3.2. Instruments financiers .....	14
2.3.3. Provisions.....	22
2.3.4. Avantages au personnel.....	22
2.3.5. Paiements fondés sur des actions (IFRS 2) .....	24
2.3.6. Impôts courants et différés.....	24
2.3.7. Immobilisations corporelles .....	26
2.3.8. Immobilisations incorporelles .....	26
2.3.9. Opérations en devises.....	27
2.3.10. Résultat par action.....	27
2.3.11. Commissions.....	27
2.3.12. Contrats de location .....	28
2.3.13. Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées.....	29
2.4. Principes et méthodes de consolidation .....	29
2.4.1. Périmètre et méthodes de consolidation.....	29
2.4.2. Méthodes de consolidation.....	32
2.4.3. Retraitements et éliminations au sein du groupe Amundi .....	32
2.4.4. Conversion des états financiers des filiales étrangères.....	33
2.4.5. Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition.....	33
2.4.6. Dépréciation des écarts d'acquisition.....	34
<b>3 – GESTION FINANCIERE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE .....</b>	<b>35</b>
3.1. Organisation du dispositif de contrôle interne .....	35

3.1.1. Principes d'organisation.....	35
3.1.2. Missions des fonctions de contrôle .....	35
3.1.3. Gouvernance et information des organes dirigeants.....	36
3.1.4. Typologie des risques .....	37
3.2. Gestion des risques pour compte de tiers .....	38
3.3. Gestion des positions prises par Amundi dans le cadre de l'activité de gestion pour compte de tiers	
39	
3.3.1. Fonds garantis .....	39
3.3.2. Emissions d'EMTN structurés .....	41
3.3.3. Intermédiation de dérivés.....	41
3.4. Gestion des risques pour compte propre .....	42
3.4.1. Portefeuille de placements .....	42
3.4.2. Risques ALM .....	43
3.4.2.1. Risques de liquidité.....	43
3.4.2.2. Risque de change .....	45
3.4.2.3. Risque de taux d'intérêt .....	45
3.5. Gestion du capital et ratios réglementaires .....	45

#### **4 – NOTES RELATIVES AU RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES**

<b>COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES .....</b>	<b>47</b>
4.1. Revenus nets de gestion.....	47
4.2. Produits nets financiers .....	47
4.3. Autres produits nets .....	47
4.4. Charges générales d'exploitation .....	47
4.5. Coût du risque .....	48
4.6. Gains ou pertes sur autres actifs.....	48
4.7. Impôts .....	49
4.8. Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres .....	49

#### **5 – NOTES RELATIVES AU BILAN .....**

<b>52</b>	<b>52</b>
5.1. Caisse et Banques centrales.....	52
5.2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat .....	52
5.2.1. Actifs financiers détenus à des fins de transaction .....	52
5.2.2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option.....	52
5.3. Passifs financiers à la juste valeur par résultat .....	53
5.3.1. Passifs détenus à des fins de transaction .....	53
5.3.2. Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option .....	53
5.4. Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers .....	53
5.4.1. Compensation - Actifs financiers .....	53
5.4.2. Compensation - Passifs financiers.....	54
5.5. Actifs financiers disponibles à la vente.....	54
5.5.1. Variation des titres disponibles à la vente.....	55
5.5.2. Gains et pertes latents sur actifs financiers disponibles à la vente .....	56
5.6. Actif - Prêts et créances sur établissements de crédit .....	56
5.7. Passif - Dettes envers les établissements de crédit.....	56
5.8. Actifs et passifs d'impôts courants et différés.....	57
5.9. Comptes de régularisation, actifs et passifs divers.....	57
5.9.1. Comptes de régularisation et actifs divers.....	57
5.9.2. Comptes de régularisation et passifs divers.....	57
5.10. Co-entreprise et Entreprises associées .....	58
5.10.1. Co-entreprise.....	58
5.10.2. Entreprises associées.....	58
5.11. Immobilisations corporelles et incorporelles.....	59
5.11.1. Immobilisations corporelles d'exploitation.....	59
5.11.2. Immobilisations incorporelles d'exploitation.....	60

5.12. Ecart d'acquisition.....	60
5.13. Provisions .....	61
5.14. Capitaux propres.....	62
5.15. Affectation du résultat et fixation du dividende 2014 .....	62
<b>6 – AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES REMUNERATIONS .....</b>	<b>63</b>
6.1. Effectifs.....	63
6.2. Détail des charges de personnel .....	63
6.3. Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies .....	63
6.4. Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies .....	64
6.5. Paiement à base d'actions.....	65
6.6. Rémunérations des principaux dirigeants.....	65
<b>7- JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS.....</b>	<b>67</b>
<b>8 – ENTITES STRUCTUREES NON CONSOLIDEES.....</b>	<b>71</b>
<b>9 – AUTRES INFORMATIONS .....</b>	<b>74</b>
9.1. Information sectorielle .....	74
9.2. Parties liées.....	75
9.3. Périmètre de consolidation.....	78
9.5. Contrats de location .....	79
9.6. Evènements postérieurs à la clôture .....	79
9.7. Honoraires des commissaires aux comptes.....	79

## **Les comptes consolidés sont constitués du cadre général, des états financiers consolidés et des notes annexes aux états financiers**

### **Cadre général**

Le groupe Amundi (« Amundi ») est un ensemble de sociétés ayant pour activité principale la gestion d'actifs pour le compte de tiers.

Amundi Group, entité consolidante, est une Société Anonyme (numéro d'immatriculation 314 322 902 RCS Paris - France) au capital de 416 979 200 euros composé de 166 791 680 titres d'un nominal de 2.50 euros. Son siège social est situé au 90 Boulevard Pasteur 75015 Paris. Amundi Group est un établissement de crédit agréé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution sous le numéro 19530.

Les sociétés du groupe exerçant une activité de gestion ont obtenu des autorités de surveillance dont elles dépendent, soit en France, soit à l'étranger, les agréments nécessaires à celle-ci.

Au 31.12.2014, Amundi, issu du rapprochement le 31 décembre 2009 des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole SA et de Société Générale, est détenue par Crédit Agricole SA à hauteur de 78.62%, par SACAM Développement (Groupe Crédit Agricole) à hauteur de 1.38% et par Société Générale à hauteur de 20%. Amundi est consolidé par intégration globale dans les comptes de Crédit Agricole SA et du groupe Crédit Agricole et par mise en équivalence dans les comptes du groupe Société Générale.

# 1 – ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

## 1.1. Compte de résultat

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Revenus des commissions et autres produits des activités clientèle	<i>a</i>	2,566,157	2,355,847	2,306,243
Charges de commissions et autres charges des activités clientèle	<i>b</i>	(1,083,570)	(954,540)	(930,104)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat sur activités clientèle	<i>c</i>	10,063	(1,120)	-
Intérêts et produits assimilés	<i>d</i>	20,342	22,629	36,125
Intérêts et charges assimilées	<i>e</i>	(17,453)	(21,157)	(26,421)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	<i>f</i>	26,710	12,326	26,708
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	<i>g</i>	38,765	41,144	70,058
Produits des autres activités	<i>h</i>	12,012	21,800	14,830
Charges des autres activités	<i>i</i>	(32,805)	(38,886)	(41,349)
<b>Revenus nets de gestion (a)+(b)+(c)</b>	4.1	<b>1,492,650</b>	<b>1,400,187</b>	<b>1,376,139</b>
<b>Produits nets financiers (d)+(e)+(f)+(g)</b>	4.2	<b>68,364</b>	<b>54,942</b>	<b>106,470</b>
<b>Autres produits nets (h)+(i)</b>	4.3	<b>(20,793)</b>	<b>(17,085)</b>	<b>(26,519)</b>
<b>REVENUS NETS</b>		<b>1,540,222</b>	<b>1,438,044</b>	<b>1,456,090</b>
Charges générales d'exploitation	4.4	(810,008)	(772,975)	(755,955)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>730,213</b>	<b>665,070</b>	<b>700,135</b>
Coût du risque	4.5	(4,754)	(7,465)	3,123
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	5.10	16,908	15,862	10,442
Gains ou pertes sur autres actifs	4.6	7	(152)	(78)
Variations de valeur des écarts d'acquisition		-	-	-
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>742,374</b>	<b>673,315</b>	<b>713,621</b>
Impôts sur les bénéfices	4.7	(253,153)	(222,207)	(226,486)
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>489,221</b>	<b>451,107</b>	<b>487,134</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		900	423	1,442
<b>RESULTAT NET - PART DU GROUPE</b>		<b>488,321</b>	<b>450,684</b>	<b>485,692</b>
Résultat par action de base en euros	(1)	2.93	2.70	2.91

(1) le résultat par action de base est identique au résultat dilué par action en l'absence d'instruments dilutifs sur le capital.

## 1.2. Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En milliers d'euros	Notes	2014	2013	2012
<b>Résultat net</b>		<b>489,221</b>	<b>451,107</b>	<b>487,134</b>
<i>Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi</i>	6.4	(10,207)	920	(6,854)
<i>Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés</i>		-	-	-
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		(10,207)	920	(6,854)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence		-	-	-
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		3,867	(262)	2,448
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence		-	-	-
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat</b>		<b>(6,340)</b>	<b>658</b>	<b>(4,407)</b>
<i>Gains et pertes sur écarts de conversion (a)</i>		8,808	(22,244)	(7,163)
<i>Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente (b)</i>	5.5.1	44,805	(30,643)	40,280
<i>Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture (c)</i>		-	-	23
<i>Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés (d)</i>		-	-	-
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence (a)+(b)+(c)+(d)		53,613	(52,887)	33,140
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence		(17,321)	5,340	(11,767)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		8,527	(8,484)	(2,054)
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		-	-	-
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables ultérieurement en résultat</b>		<b>44,819</b>	<b>(56,031)</b>	<b>19,319</b>
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres</b>		<b>38,479</b>	<b>(55,374)</b>	<b>14,912</b>
<b>Résultat net total y compris gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>		<b>527,700</b>	<b>395,734</b>	<b>502,046</b>
Dont part du Groupe		526,831	395,343	500,622
Dont participations ne donnant pas le contrôle		869	391	1,425

### 1.3. Bilan actif

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
Caisse et banques centrales	5.1	26	20	17
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.2	5,507,448	5,347,897	4,180,295
Actifs financiers disponibles à la vente	5.5	1,394,575	1,069,590	1,337,991
Prêts et créances sur les établissements de crédit	5.6	1,267,814	1,231,244	1,417,491
Actifs d'impôts courants et différés	5.8	94,506	94,471	74,943
Comptes de régularisation et actifs divers	5.9	1,815,092	1,706,818	1,408,046
Participations dans les entreprises mises en équivalence	5.10	104,027	86,571	85,996
Immobilisations corporelles	5.11	55,440	55,040	44,366
Immobilisations incorporelles	5.11	96,473	134,526	174,422
Ecarts d'acquisition	5.12	2,913,876	2,894,179	2,875,779
<b>TOTAL</b>		<b>13,249,276</b>	<b>12,620,356</b>	<b>11,599,345</b>

### 1.4. Bilan passif

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.3	3,478,658	3,184,102	2,276,359
Dettes envers les établissements de crédit	5.7	959,937	1,165,967	1,567,511
Passifs d'impôts courants et différés	5.8	116,039	71,000	102,002
Comptes de régularisations et passifs divers	5.9	2,494,473	2,305,401	1,901,494
Provisions	5.13	76,278	71,930	58,072
<b>Total dettes</b>		<b>7,125,384</b>	<b>6,798,401</b>	<b>5,905,438</b>
<b>Capitaux propres part du groupe</b>		<b>6,117,702</b>	<b>5,816,018</b>	<b>5,687,097</b>
Capital et réserves liées	5.14	1,526,928	1,526,928	1,526,928
Réserves consolidées		4,052,520	3,826,983	3,607,711
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		49,933	11,423	66,765
Résultat de l'exercice		488,321	450,684	485,692
Participations ne donnant pas le contrôle		6,190	5,937	6,811
<b>Total capitaux propres</b>		<b>6,123,893</b>	<b>5,821,955</b>	<b>5,693,907</b>
<b>TOTAL</b>		<b>13,249,276</b>	<b>12,620,356</b>	<b>11,599,345</b>

## 1.5. Tableau de variation des capitaux propres

	Part du Groupe						Participations ne donnant pas le contrôle				Capitaux propres consolidés	
	Capital et réserves liées			Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		Résultat net	Capitaux propres Part du Groupe	Capital réserves consolidées et résultat	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			Participations ne donnant pas le contrôle
	Capital	Primes et Réserves consolidées liées au capital	Total capital et Réserves consolidées	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables				En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables		
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2012</b>	416,979	4,949,223	5,366,203	1,167	50,669		5,418,038	10,797	12	2	10,811	5,428,849
Augmentation de capital												
Dividendes versés en 2012		(231,840)	(231,840)				(231,840)	(5,424)			(5,424)	(237,264)
Effet des acquisitions / cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle												
Mouvements liés aux stock options		280	280				280					280
<b>Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires</b>		<b>(231,560)</b>	<b>(231,560)</b>				<b>(231,560)</b>	<b>(5,424)</b>			<b>(5,424)</b>	<b>(236,984)</b>
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				(4,389)	21,373		16,984		(17)		(17)	16,967
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					(2,054)		(2,054)					(2,054)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2012						485,692	485,692	1,442			1,442	487,134
<b>Résultat global au 31 décembre 2012</b>				<b>(4,389)</b>	<b>19,319</b>	<b>485,692</b>	<b>500,622</b>	<b>1,442</b>	<b>(17)</b>		<b>1,425</b>	<b>502,046</b>
Autres variations		(4)	(4)				(4)					(4)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2012</b>	<b>416,979</b>	<b>4,717,659</b>	<b>5,134,638</b>	<b>(3,222)</b>	<b>69,987</b>	<b>485,692</b>	<b>5,687,097</b>	<b>6,815</b>	<b>(6)</b>	<b>2</b>	<b>6,811</b>	<b>5,693,907</b>
Affectation du résultat 2012		485,692	485,692			(485,692)						
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2013</b>	<b>416,979</b>	<b>5,203,351</b>	<b>5,620,330</b>	<b>(3,222)</b>	<b>69,987</b>		<b>5,687,097</b>	<b>6,815</b>	<b>(6)</b>	<b>2</b>	<b>6,811</b>	<b>5,693,907</b>
Augmentation de capital												
Dividendes versés en 2013		(266,867)	(266,867)				(266,867)	(1,248)			(1,248)	(268,115)
Effet des acquisitions / cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle		9	9				9	(19)			(19)	(10)
Mouvements liés aux stock options		444	444				444					444
<b>Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires</b>		<b>(266,414)</b>	<b>(266,414)</b>				<b>(266,414)</b>	<b>(1,267)</b>			<b>(1,267)</b>	<b>(267,681)</b>
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				688	(47,545)		(46,857)		(31)	(2)	(33)	(46,890)
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					(8,484)		(8,484)					(8,484)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2013						450,684	450,684	423			423	451,107
<b>Résultat global au 31 décembre 2013</b>				<b>688</b>	<b>(56,029)</b>	<b>450,684</b>	<b>395,343</b>	<b>423</b>	<b>(31)</b>	<b>(2)</b>	<b>391</b>	<b>395,734</b>
Autres variations		(6)	(6)				(6)	1			1	(5)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2013</b>	<b>416,979</b>	<b>4,936,932</b>	<b>5,353,911</b>	<b>(2,534)</b>	<b>13,958</b>	<b>450,684</b>	<b>5,816,018</b>	<b>5,973</b>	<b>(36)</b>		<b>5,937</b>	<b>5,821,955</b>
Affectation du résultat 2013		450,684	450,684			(450,684)						
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2014</b>	<b>416,979</b>	<b>5,387,616</b>	<b>5,804,595</b>	<b>(2,534)</b>	<b>13,958</b>		<b>5,816,018</b>	<b>5,973</b>	<b>(36)</b>		<b>5,937</b>	<b>5,821,955</b>
Augmentation de capital												
Dividendes versés en 2014		(225,169)	(225,169)				(225,169)	(616)			(616)	(225,785)
Effet des acquisitions / cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle												
Mouvements liés aux stock options		16	16				16					16
<b>Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires</b>		<b>(225,153)</b>	<b>(225,153)</b>				<b>(225,153)</b>	<b>(616)</b>			<b>(616)</b>	<b>(225,769)</b>
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				(6,309)	36,293		29,984		(31)		(31)	29,953
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					8,527		8,527					8,527
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2014						488,321	488,321	900			900	489,221
<b>Résultat global au 31 décembre 2014</b>				<b>(6,309)</b>	<b>44,820</b>	<b>488,321</b>	<b>526,831</b>	<b>900</b>	<b>(31)</b>		<b>869</b>	<b>527,700</b>
Autres variations		5	5				5					5
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2014</b>	<b>416,979</b>	<b>5,162,469</b>	<b>5,579,448</b>	<b>(8,843)</b>	<b>58,777</b>	<b>488,321</b>	<b>6,117,702</b>	<b>6,257</b>	<b>(67)</b>		<b>6,190</b>	<b>6,123,893</b>

## 1.6. Tableau des Flux de Trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du groupe est présenté ci-après selon le modèle de la méthode indirecte. Les flux de l'exercice sont présentés par nature : activités opérationnelles, activités d'investissement et activités de financement.

Les **activités opérationnelles** sont représentatives des activités pour compte de tiers qui se traduisent principalement par des flux de commissions ainsi que des activités pour compte propre (placements et financements associés, intermédiation de swaps entre les fonds et le marché, ...). Les flux d'impôts sont présentés en totalité dans les activités opérationnelles.

Les **activités d'investissement** reprennent les acquisitions/cessions des participations consolidées et non consolidées ainsi que les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Les titres de participations non consolidées repris dans cette rubrique sont classés comptablement dans le poste « Actifs financiers disponibles à la vente ».

Les **activités de financement** recouvrent l'ensemble des opérations portant sur les capitaux propres (émissions, rachats d'actions ou autres instruments de capitaux propres, distribution de dividendes...).

La notion de **trésorerie nette** comprend la caisse, les créances et dettes auprès des banques centrales, les comptes ordinaires de banque (actif et passif) et prêts à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes et prêts au jour le jour.



En milliers d'euros	Note	31.12.14	31.12.13	31.12.12
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>742,374</b>	<b>673,315</b>	<b>713,621</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	4.4	14,801	16,801	23,356
Dépréciation des écarts d'acquisition		-	-	-
Dotations nettes aux dépréciations et aux provisions		1,708	5,472	(22,744)
Quote-parts de résultat liées aux sociétés mises en équivalence		(16,908)	(15,862)	(10,442)
Résultat net des activités d'investissement		(3,516)	4,617	(50,915)
Résultat net des activités de financement		-	-	-
Autres mouvements		(12,567)	(19,476)	4,833
<b>Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements</b>		<b>(16,482)</b>	<b>(8,448)</b>	<b>(55,911)</b>
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit	(1)	(162,434)	31,592	121,769
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	(2) 5.2 / 5.3	(94,579)	11,001	(1,215,167)
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	(3)	73,405	108,143	380,219
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	5.10	7,979	8,626	4,014
Impôts versés	4.7	(228,680)	(264,288)	(207,071)
<b>Diminution/(augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles</b>		<b>(404,310)</b>	<b>(104,926)</b>	<b>(916,236)</b>
<b>TOTAL FLUX NETS DE TRESORERIE GENERES PAR L'ACTIVITE OPERATIONNELLE (a)</b>		<b>321,582</b>	<b>559,941</b>	<b>(258,526)</b>
Flux liés aux participations	(4)	(11,314)	(8,064)	68,206
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(14,229)	(34,899)	(76,295)
<b>TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (b)</b>		<b>(25,543)</b>	<b>(42,963)</b>	<b>(8,090)</b>
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(225,786)	(268,117)	(237,265)
Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		-	-	-
<b>TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (c)</b>		<b>(225,786)</b>	<b>(268,117)</b>	<b>(237,265)</b>
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie (d)		10,161	(8,697)	(953)
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie (a+b+c+d)</b>		<b>80,414</b>	<b>240,164</b>	<b>(504,833)</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>		<b>678,725</b>	<b>438,561</b>	<b>943,395</b>
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		20	17	21
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		678,705	438,544	943,374
<b>Trésorerie à la clôture</b>		<b>759,140</b>	<b>678,725</b>	<b>438,562</b>
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		26	20	17
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		759,114	678,705	438,544
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE</b>		<b>80,414</b>	<b>240,164</b>	<b>(504,833)</b>

- (1) Les flux avec les établissements de crédit intègrent en 2013 le flux de remboursement anticipé d'une pension de titres contractée dans le cadre du rapprochement des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole et Société Générale.
- (2) Les flux des opérations affectant les actifs et passifs financiers intègrent les investissements dans le portefeuille de placement nets des cessions. En 2012, l'augmentation des investissements explique l'essentiel du flux négatif constaté sur la période
- (3) Les flux des actifs et passifs non financiers comprennent les appels de marge sur les dérivés collatéralisés ; ces montants fluctuent en fonction de la juste valeur des dérivés sous-jacents
- (4) Le flux de 2012 concerne essentiellement la cession des titres Hamilton Lane Advisors (société de gestion américaine)

## Notes annexes aux états financiers consolidés

### Base de préparation

Les présents comptes consolidés IFRS d'Amundi relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 ont été préparés dans le cadre du projet d'admission des actions sur le marché réglementé français. Ils ont été établis spécifiquement pour les besoins du Document de Base soumis au visa de l'AMF, et ne constituent pas en l'état les comptes qui ont été présentés à l'Assemblée Générale.

Les présents comptes consolidés ne viennent donc pas se substituer aux comptes consolidés légaux de chacun des exercices 2014, 2013 et 2012 qui ont été arrêtés respectivement par les conseils d'administration des 6 février 2015, 14 février 2014 et 14 février 2013.

Les présents comptes consolidés IFRS des exercices clos au 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 ont été établis sous la responsabilité de la Direction et ont été examinés par le conseil d'administration d'Amundi en date du 15 septembre 2015.

Les événements survenus postérieurement aux dates des conseils d'administration d'arrêtés des comptes légaux des exercices 2012 et 2013 ne sont pas reflétés dans les états financiers présentés conformément à la décision du comité d'interprétation de l'IASB.

S'agissant de l'exercice 2014, il n'a pas été identifié d'événements postérieurs susceptibles d'avoir un impact significatif sur les comptes présentés dans le présent document de base.

Les présents comptes consolidés IFRS ont été préparés conformément aux normes comptables internationales (« IFRS ») telles que publiées par l'IASB et adoptées dans l'Union Européenne au 31 décembre 2014.

### Faits marquants

L'année 2014 a été marquée par :

- la poursuite du développement à l'international d'Amundi avec notamment l'acquisition de l'activité de gestion obligataire de KAF Fund Management, société de gestion d'actifs située en Malaisie, et les premières démarches en vue de l'acquisition de Bawag PSK Invest, société de gestion d'actifs en Autriche, qui se sont concrétisées par la prise de contrôle de cette société en 2015,
- la création d'un deuxième véhicule d'émission d'EMTN (cf notes 3.3.2, 5.2.2 et 5.3.2),
- des prises de participations minoritaires dans des sociétés de gestion.

L'année 2013 a été marquée par :

- l'acquisition de la société Smith Breeden, société de gestion d'actifs située aux Etats-Unis (cf note 5.12),
- la création d'entités en Pologne, en Suède, à Taiwan, en Thaïlande et en Arménie,
- la création d'un véhicule d'émissions d'EMTN indexés sur l'immobilier ou d'autres indices de performance (cf notes 3.3.2, 5.2.2 et 5.3.2).

L'année 2012 a été marquée par la cession de la participation minoritaire dans la société Hamilton Lane Advisors, société de gestion américaine (cf note 4.2).

## 2 - PRINCIPES ET METHODES ET PERIMETRE DE CONSOLIDATION

### 2.1. Normes applicables et comparabilité

Les présents comptes consolidés ont été établis conformément aux normes IAS/IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2014 et telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne, à l'adresse suivante : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

#### Référentiel appliqué au 31.12.2014

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe Amundi au 31 décembre 2014 sont identiques à ceux utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2013 établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, à l'exception des normes, amendements ou interprétations suivants nouvellement applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

Normes, Amendements ou Interprétations	Date de publication par l'Union Européenne	Date de 1ère application obligatoire exercices ouverts à compter du :
Norme IFRS 10 sur les états financiers consolidés	11 décembre 2012 (UE n°1254/12)	1er janvier 2014
Norme IFRS 11 sur les partenariats	11 décembre 2012 (UE n°1254/12)	1er janvier 2014
Norme IFRS 12 sur les informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités	11 décembre 2012 (UE n°1254/12)	1er janvier 2014
Norme IAS 28 modifiée sur les participations dans des entreprises associées et des coentreprises	11 décembre 2012 (UE n°1254/12)	1er janvier 2014
Amendement d'IAS 32 sur la présentation des compensations d'actifs financiers des passifs financiers	13 décembre 2012 (UE n°1256/12)	1er janvier 2014
Amendements relatifs aux dispositions transitoires pour les normes IFRS 10 : Consolidation des états financiers, IFRS 11 : Partenariat et IFRS12 : Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités	04 avril 2013 (UE n°313/2013)	1er janvier 2014
Amendement de la norme IAS 36 sur les informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers	19 décembre 2013 (UE n°1374/2013)	1er janvier 2014
Amendements de la norme IAS 39 sur les instruments financiers, par rapport à la comptabilisation et l'évaluation de novation de dérivés et le maintien de la comptabilité de couverture	19 décembre 2013 (UE n°1375/2013)	1er janvier 2014

Les normes de consolidation IFRS 10, 11 et 12 et IAS 28 amendée, sont entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Elles sont d'application rétrospective à compter de l'exercice comparatif ouvert au 1<sup>er</sup> janvier 2013 sans retraitement sur 2012 conformément aux dispositions transitoires de la norme. Elles conduisent à revoir le périmètre de consolidation à la lumière des nouveaux critères de contrôle définis par la norme, de l'évolution de la méthode de consolidation en cas de contrôle conjoint et des informations à communiquer en annexe.

#### ▪ Norme IFRS 10

La norme IFRS 10 se substitue à IAS 27 et SIC 12 et définit un cadre d'analyse commun du contrôle reposant sur trois critères cumulatifs :

- (1) la détention du pouvoir sur les activités pertinentes de l'entité visée,
- (2) l'exposition ou la détention de droits sur les rendements variables et
- (3) la capacité d'exercer le pouvoir pour influencer sur le montant de ces rendements.

L'application d'IFRS 10 a eu pour principal impact l'entrée dans le périmètre de consolidation des deux fonds suivants: Amundi Absolute Credit en 2013 et Amundi Funds Equity Global Minimum Variance en 2014.

- **Norme IFRS 11**

La norme IFRS 11 se substitue à IAS 31 et SIC 13. Elle précise les modalités d'exercice du contrôle conjoint à travers deux formes de partenariat, l'activité conjointe et la co-entreprise. Dans les activités conjointes, les co-participants ont des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs de l'entité et doivent comptabiliser les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à leurs intérêts dans l'activité conjointe. A l'inverse, les co-entreprises dans lesquelles les co-entrepreneurs se partagent les droits sur l'actif net sont consolidées par mise en équivalence conformément à la norme IAS 28 amendée.

- **Norme IFRS 12**

Les nouvelles informations à donner au titre d'IFRS 12 sont communiquées au sein des notes annexes suivantes :

- Note 5.10 Co-entreprises et Entreprises associées,
- Note 8 Entités structurées non consolidées.

L'application de ces nouvelles dispositions n'a pas eu d'impact sur le résultat, sur la taille du bilan ni sur la situation nette de la période.

### **Application des normes par anticipation**

Par ailleurs, Amundi n'a pas opté pour l'application anticipée des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne dont la 1<sup>ère</sup> application obligatoire porte sur les exercices ouverts postérieurement au 31 décembre 2014. L'application de ces nouvelles normes n'aura pas d'impact significatif sur les comptes du groupe.

Ceci concerne en particulier :

Normes, Amendements ou Interprétations	Date de publication par l'Union Européenne	Date de 1ère application obligatoire exercices ouverts à compter du :
Interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes	13 juin 2014 (UE n° 634/2014)	1er janvier 2015
Amendement portant sur les améliorations annuelles des IFRS cycle 2011-2013 modifiant les normes suivantes : IFRS 3, IFRS 13 et IAS 40	18 décembre 2014 (UE n° 1361/2014)	1er janvier 2015

L'interprétation d'IFRIC 21 donne des précisions sur la comptabilisation des droits, taxes et autres prélèvements publics qui relèvent d'IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels (hors amendes et pénalités, et hors impôts sur les sociétés dans le champ IAS 12). Elle permet notamment de clarifier :

- la date à laquelle ces droits et taxes doivent être enregistrés ;
- et si l'enregistrement peut être progressif (étalement) au cours de l'exercice ou non.

Au regard de ces clarifications, la mise en œuvre d'IFRIC 21 aura pour effet de changer le fait générateur d'enregistrement de certains droits et taxes (décalage de la date de l'enregistrement d'un exercice à l'autre et/ou fin de l'étalement sur la durée de l'exercice). Ainsi, seront notamment concernées les principales taxes et contributions suivantes :

- la taxe de risque systémique des banques et la contribution aux frais de contrôle ACPR dont l'étalement sur la période est supprimé ;
- la contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S) et la contribution AMF dont le provisionnement au cours de la période d'acquisition de l'assiette est supprimé et l'enregistrement décalé sur l'exercice suivant, sans étalement.

## **Normes IFRS non encore adoptées par l'Union Européenne**

Par ailleurs, les normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore adoptées par l'Union européenne n'entreront en vigueur d'une manière obligatoire qu'à partir de cette adoption et ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2014.

Ces normes concernent principalement :

Normes ou interprétations	Dates de publications par l'IASB	Dates d'application exercices ouverts à compter du :
IFRS 9 "Instruments financiers"	12 novembre 2009, 28 octobre 2010, 16 décembre 2011, 19 novembre 2013, et 24 juillet 2014	1er janvier 2018
Amendements à IFRS 11 « Acquisition d'une quote-part dans une activité conjointe »	6 mai 2014	1er janvier 2016
Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les méthodes d'amortissement acceptables »	12 mai 2014	1er janvier 2016
IFRS 15 « Revenus des contrats passés avec les clients »	28 mai 2014	1er janvier 2017
Amendements à IFRS 10 et IAS 28 « Ventes ou apports d'actifs réalisés entre le Groupe et les entités mises en équivalence »	11 septembre 2014	1er janvier 2016
Améliorations annuelles (2012 - 2014) des IFRS	25 septembre 2014	1er janvier 2016
Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 "Entités d'investissement : Application de l'exception à la Consolidation"	18 décembre 2014	1er janvier 2016
Amendement à IAS 1 "Présentation des états financiers"	18 décembre 2014	1er janvier 2016

Le Groupe est en cours d'analyse des impacts et n'a pas identifié à ce stade d'impact significatif sur les comptes au titre des normes non encore applicables.

## **2.2. Format de présentation des états financiers**

Amundi présente son bilan par ordre de liquidité décroissante.

## **2.3. Principes et méthodes comptables**

Les principes et méthodes comptables présentés sont ceux utilisés pour les exercices clos aux 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

### **2.3.1. Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des états financiers**

La préparation des états financiers établis conformément aux normes comptables IFRS implique que le groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Ces estimations se traduisent dans la détermination des produits et des charges et l'évaluation des actifs et passifs ainsi que dans l'information figurant en annexe aux états financiers.

Cet exercice suppose que la Direction exerce son jugement sur la base des informations disponibles au moment de l'établissement des comptes. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est donc possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les résultats futurs peuvent en effet être influencés par de nombreux facteurs notamment (cette liste n'est pas exhaustive) :

- les activités des marchés nationaux et internationaux ;
- les fluctuations des taux d'intérêt, de change et des actions ainsi que des spreads de crédit ;
- la conjoncture économique et politique dans certains secteurs d'activité ou pays ;

- les modifications de la réglementation ou de la législation.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition (se reporter aux notes 2.4.5 et 5.12),
- l'appréciation de la notion de contrôle (se reporter à la note 2.4.1.1),
- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers (se reporter aux notes 2.3.2 et 7),
- l'évaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds structurés, des engagements de retraite et des risques juridiques et réglementaires (se reporter aux notes 2.3.3 et 5.13),
- les dépréciations des titres disponibles à la vente (se reporter aux notes 2.3.2.1 et 5.5).

### **2.3.2. Instruments financiers**

Les actifs et passifs financiers sont traités dans les états financiers selon les dispositions de la norme IAS 39 telle qu'adoptée par l'Union européenne.

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur en intégrant les coûts de transaction (à l'exception des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat). Après la comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués en fonction de leur classification soit à leur juste valeur, soit au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

IFRS 13 définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

#### **2.3.2.1. Titres à l'actif**

##### **Classification des titres à l'actif**

Les titres sont classés selon les quatre catégories d'actifs applicables aux titres définis par la norme IAS 39 :

- actifs financiers à la juste valeur par résultat par nature ou sur option ;
- actifs financiers disponibles à la vente ;
- prêts et créances ;
- actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance.

Cette dernière catégorie n'est pas utilisée dans le groupe Amundi.

#### **• Actifs financiers à la juste valeur par résultat par nature ou sur option**

Selon la norme IAS 39, ce portefeuille comprend les titres dont le classement en actif financier à la juste valeur par résultat résulte soit d'une réelle intention de transaction – affectation par nature –, soit d'une option prise par Amundi.

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat par nature sont des actifs acquis ou contractés par l'entreprise principalement dans l'objectif de les céder à court terme ou qui font partie d'un portefeuille d'instruments gérés en commun dans le but de réaliser un bénéfice lié à des fluctuations de prix à court terme ou à une marge d'arbitragiste.

La comptabilisation d'actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option, quant à elle, pourra être retenue sous réserve de répondre à l'une des situations suivantes : instruments hybrides comprenant un ou plusieurs dérivés incorporés, dans une optique de réduction de distorsion de traitement comptable ou dans le cas de groupes d'actifs financiers gérés dont la performance est évaluée à la juste valeur.

Amundi comptabilise dans cette rubrique ses investissements d'amorçage et ses placements de trésorerie court-terme.

Les titres classés en actifs financiers à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition (directement enregistrés en résultat) et coupons courus inclus. Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

Cette catégorie de titres ne fait pas l'objet de dépréciations.

- **Actifs financiers disponibles à la vente**

La catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » est définie par la norme IAS 39 comme la catégorie par défaut ou par désignation.

Les titres classés en « Actifs financiers disponibles à la vente » sont initialement comptabilisés à la juste valeur, frais de transaction directement attribuables à l'acquisition et coupons courus inclus.

A ce titre, Amundi comptabilise dans cette rubrique les participations dans lesquelles le groupe ne détient ni le contrôle ni l'influence notable ainsi que les placements de trésorerie autres que les placements de trésorerie court-terme.

Les titres classés en « Actifs financiers disponibles à la vente » sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres. En cas de cession ou de dépréciation, ces variations sont transférées en résultat.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie de titres fait l'objet de dépréciations dans les conditions décrites dans le chapitre spécifique « dépréciation des actifs financiers disponibles à la vente ».

- **Prêts et créances**

La catégorie « Prêts et créances » enregistre les actifs financiers non cotés sur un marché actif à revenus fixes ou déterminables.

Les titres du portefeuille « prêts et créances » sont comptabilisés initialement pour leur prix d'acquisition, frais de transaction directement attribuables et coupons courus inclus.

Ils sont comptabilisés ultérieurement au coût amorti avec amortissement de la surcote / décote et des frais de transaction selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

A ce titre, Amundi comptabilise dans cette rubrique les prêts octroyés aux établissements de crédit.

Cette catégorie d'actifs financiers fait l'objet de dépréciations dans les conditions décrites dans le chapitre spécifique « dépréciation des prêts et créances ».

- **Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance**

Amundi ne détient pas de titres classés en « Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance ».

## **Dépréciation des actifs financiers disponibles à la vente**

Une dépréciation doit être constatée lorsqu'il existe un indice objectif de dépréciation résultant d'un ou plusieurs événements intervenus après l'acquisition des titres autres que ceux classés en juste valeur par résultat.

Constitue un indice objectif de perte une baisse durable ou significative de la valeur du titre pour les titres de capitaux propres, ou l'apparition d'une dégradation significative du risque de crédit matérialisée par un risque de non recouvrement pour les titres de dettes.

*Pour les titres de capitaux propres*, Amundi utilise des critères quantitatifs comme indicateurs de dépréciation potentielle. Ces critères quantitatifs reposent principalement sur une perte de valeur de plus de 30% ou sur une perte de valeur qui perdure au-delà de 6 mois consécutifs. Amundi prend également en considération des facteurs comme les difficultés financières de l'émetteur et les perspectives à court terme. Au-delà de ces critères, Amundi constate systématiquement une dépréciation en cas de baisse de cours supérieure à 50% ou observée pendant plus de 3 ans. Ces règles s'appliquent aux parts de fonds détenues par Amundi.

*Pour les titres de dettes*, les critères de dépréciation sont ceux qui s'appliquent aux prêts et créances (cf. ci-dessous).

La constatation de cette dépréciation se fait pour les titres disponibles à la vente par un transfert en résultat du montant de la perte cumulée en capitaux propres, avec possibilité, pour les seuls instruments de dettes, en cas d'amélioration ultérieure du cours des titres, de reprendre par le résultat la perte précédemment transférée en résultat lorsque les circonstances le justifient.

## **Dépréciation des prêts et créances**

Des dépréciations sont constituées pour les prêts et créances lorsqu'il existe une indication objective de perte de valeur liée à un événement survenu postérieurement à la mise en place du prêt.

Constituent par exemple des indices de dépréciation :

- l'existence d'impayés depuis 3 mois au moins ;
- la connaissance ou l'observation de difficultés financières significatives ;
- les concessions consenties aux termes des crédits, qui ne l'auraient pas été en l'absence de difficultés financières.

La dépréciation est mesurée comme la différence entre la valeur comptable avant dépréciation et la valeur, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif, des composantes jugées recouvrables (principal, intérêts, garanties). Le montant de la perte est comptabilisé au compte de résultat avec une reprise possible en cas d'amélioration ultérieure.

### **2.3.2.2. Reclassements d'actifs financiers**

Amundi n'utilise pas les dispositions de la norme IAS 39 relatives au reclassement des actifs financiers.

### **2.3.2.3. Acquisition et cession temporaire de titres**

Au sens de l'IAS 39, les cessions temporaires de titres (prêts/emprunts de titres, pensions) ne remplissent pas les conditions de décomptabilisation d'IAS 39 et sont considérées comme des financements garantis.

Les titres prêtés ou mis en pension sont maintenus au bilan. Dans le cas d'une pension livrée, le montant encaissé, représentatif de la dette à l'égard du cessionnaire, est enregistré au passif du bilan par le cédant.

Les éléments empruntés ou reçus en pension ne sont pas inscrits au bilan du cessionnaire. Une créance est enregistrée en contrepartie du montant versé. En cas de revente ultérieure du titre, le cessionnaire enregistre un passif qui matérialise son obligation de restituer le titre reçu en pension.



Les produits et charges relatifs à ces opérations sont rapportés au compte de résultat *prorata temporis* sauf en cas de classement en actifs et passifs à la juste valeur par résultat.

#### **2.3.2.4. Passifs financiers**

##### **Classification des passifs financiers**

La norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne reconnaît trois catégories de passifs financiers :

- les passifs financiers évalués par nature en juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Les variations de juste valeur de ce portefeuille impactent le résultat aux arrêtés comptables ;
- les passifs financiers évalués sur option en juste valeur, en contrepartie du compte de résultat. La comptabilisation de passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option pourra être retenue, sous réserve de répondre à l'une des situations suivantes : instruments hybrides comprenant un ou plusieurs dérivés incorporés, réduction de distorsion de traitement comptable ou dans le cas de groupes de passifs financiers gérés dont la performance est évaluée à la juste valeur ;
- les autres passifs financiers : cette catégorie regroupe tous les autres passifs financiers. Ce portefeuille est enregistré en juste valeur à l'origine (produits et coûts de transaction inclus) puis est comptabilisé ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

##### **Distinction dettes – capitaux propres**

La distinction instrument de dettes / capitaux propres est fondée sur une analyse de la substance des termes contractuels.

Un instrument de dette constitue une obligation contractuelle :

- de remettre des liquidités ou un autre actif financier ou
- d'échanger des instruments dans des conditions potentiellement défavorables.

Un instrument de capitaux propres est un contrat qui offre une rémunération discrétionnaire mettant en évidence un intérêt résiduel dans une entreprise après déduction de tous ses passifs financiers (actif net) et qui n'est pas qualifié d'instrument de dette.

#### **2.3.2.5. Instruments dérivés**

Les instruments dérivés sont des actifs ou des passifs financiers et sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur à l'origine de l'opération. A chaque arrêté comptable, ces dérivés sont évalués à leur juste valeur qu'ils soient détenus à des fins de transaction ou qu'ils entrent dans une relation de couverture.

La contrepartie de la réévaluation des dérivés au bilan est enregistrée en résultat (sauf dans le cas particulier de la relation de couverture de flux de trésorerie).

##### **Comptabilité de couverture :**

*La couverture de juste valeur* a pour objet de se protéger contre une exposition aux variations de juste valeur d'un instrument financier.

*La couverture de flux de trésorerie* a pour objet de se prémunir contre une exposition à la variabilité des flux de trésorerie futurs sur des instruments financiers associés à un actif ou à un passif comptabilisé (par exemple, à tout ou partie des paiements d'intérêts futurs sur une dette à taux variable) ou à une transaction prévue hautement probable.

*La couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger* a pour objet de se protéger contre le risque de variation défavorable de la juste valeur lié au risque de change d'un investissement réalisé à l'étranger dans une monnaie autre que l'euro.

Dans le cadre d'une intention de couverture, les conditions suivantes doivent être respectées afin de bénéficier de la comptabilité de couverture :

- éligibilité de l'instrument de couverture et de l'instrument couvert,
- documentation formalisée dès l'origine, incluant notamment la désignation individuelle et les caractéristiques de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, la nature de la relation de couverture et la nature du risque couvert,
- démonstration de l'efficacité de la couverture, à l'origine et rétrospectivement à travers des tests effectués à chaque arrêté.

L'enregistrement comptable de la relation de couverture se fait de la façon suivante :

- *couverture de juste valeur* : la réévaluation du dérivé et la réévaluation de l'élément couvert à hauteur du risque couvert sont inscrites symétriquement en résultat. Il n'apparaît, en net en résultat, que l'éventuelle inefficacité de la couverture ;
- *couverture de flux de trésorerie* : la réévaluation du dérivé est portée au bilan en contrepartie d'un compte spécifique de gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour la partie efficace, et la partie inefficace de la couverture est, le cas échéant, enregistrée en résultat. Les profits ou pertes accumulés en capitaux propres sur le dérivé sont ensuite reclassés en résultat au moment où les flux couverts se réalisent ;
- *couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger* : la réévaluation du dérivé est portée au bilan en contrepartie d'un compte d'écarts de conversion en capitaux propres et la partie inefficace de la couverture est enregistrée en résultat.

Lorsque les conditions ne sont plus respectées pour bénéficier de la comptabilité de couverture, le traitement comptable qui suit doit être appliqué prospectivement :

- *couverture de juste valeur* : seul l'instrument de couverture continue à être réévalué en contrepartie du résultat. L'élément couvert est intégralement comptabilisé conformément à sa classification. Pour les titres disponibles à la vente, les variations de juste valeur postérieures à l'arrêt de la relation de couverture, sont enregistrées en capitaux propres. Pour les éléments couverts évalués au coût amorti, qui étaient couverts en taux, le stock d'écart de réévaluation est amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- *couverture de flux de trésorerie* : l'instrument de couverture est valorisé à la juste valeur par résultat. Les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat. Pour les éléments qui étaient couverts en taux, le résultat est affecté au fur et à mesure du versement des intérêts. Le stock d'écart de réévaluation est donc amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- *couverture d'investissement net à l'étranger* : les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres tant que l'investissement net est détenu. Le résultat est constaté lorsque l'investissement net à l'étranger sort du périmètre de consolidation.

#### **2.3.2.6. Détermination de la juste valeur des instruments financiers**

Les justes valeurs des instruments financiers sont déterminées et présentées selon la hiérarchie définie par IFRS 13. IFRS 13 définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

La juste valeur s'applique à chaque actif financier ou passif financier à titre individuel. Par exception, elle peut être estimée par portefeuille, si la stratégie de gestion et le suivi des risques le permettent et font l'objet d'une documentation appropriée. Ainsi, certains paramètres de la juste valeur sont calculés sur

une base nette lorsqu'un groupe d'actifs financiers et de passifs financiers est géré sur la base de son exposition nette aux risques de marché ou de crédit. C'est notamment le cas du calcul du CVA (Credit Valuation Adjustment) et du DVA (Debit Valuation Adjustment).

Amundi considère que la meilleure indication de la juste valeur est la référence aux cotations publiées sur un marché actif.

En l'absence de telles cotations, la juste valeur est déterminée par l'application de techniques de valorisation utilisant des données observables ou non observables.

### **Juste valeur des émissions structurées**

Conformément à la norme IFRS 13, Amundi valorise ses émissions structurées en intégrant le spread émetteur du garant.

### **Risque de contrepartie sur les dérivés**

Amundi en application de la norme IFRS 13 intègre dans la juste valeur l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA) et, selon une approche symétrique, le risque de non-exécution sur les dérivés passifs (DVA ou risque de crédit propre).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi. Le DVA permet de déterminer les pertes attendues sur Amundi du point de vue de la contrepartie.

Pour les dérivés réalisés avec des contreparties de marché, le calcul du CVA et du DVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables. Elle repose prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS nominatifs cotés (ou CDS Single Name) ou les CDS indiciels en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie. Dans certaines circonstances, les paramètres historiques de défaut peuvent être utilisés.

Pour les dérivés contractés entre Amundi et les fonds, aucun CVA/DVA n'est calculé compte-tenu de l'absence de défaut historique et de la garantie donnée par Amundi à ces fonds.

### **Hierarchie de la juste valeur**

La norme classe les justes valeurs selon trois niveaux en fonction de l'observabilité des données d'entrée utilisées dans l'évaluation :

- Niveau 1 : justes valeurs correspondant à des cours (non ajustés) sur des marchés actifs.

Sont présentés en niveau 1 les instruments financiers directement cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation. Il s'agit notamment des actions et obligations cotées sur un marché actif (tels que la Bourse de Paris, le London Stock Exchange, le New York Stock Exchange...), des parts de fonds d'investissement cotées sur un marché actif et des dérivés contractés sur un marché organisé, notamment les futures.

Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles ayant cours régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sur les actifs et passifs financiers présentant des risques de marché qui se compensent, Amundi retient des cours mid-price comme base de l'établissement de la juste valeur de ces positions. Pour les positions nettes vendeuses, les valeurs de marché retenues sont celles aux cours acheteurs et pour les positions nettes acheteuses, il s'agit des cours vendeurs.

Les instruments financiers évalués à la juste valeur de niveau 1 sont présentés dans la note 7.

- Niveau 2 : justes valeurs évaluées à partir de données directement ou indirectement observables, autres que celles de niveau 1.

Ces données sont directement observables (à savoir des prix) ou indirectement observables (données dérivées de prix) et répondent généralement aux caractéristiques suivantes : il s'agit de données qui ne sont pas propres à l'entité, qui sont disponibles / accessibles publiquement et fondées sur un consensus de marché.

Sont présentés en niveau 2 :

- les actions et obligations cotées sur un marché considéré comme inactif, ou non cotées sur un marché actif, mais pour lesquelles la juste valeur est déterminée en utilisant une méthode de valorisation couramment utilisée par les intervenants de marché et basée sur des données de marché observables,
- les instruments négociés de gré à gré pour lesquels la valorisation est faite à l'aide de modèles qui utilisent des données de marchés observables, c'est-à-dire qui peuvent être obtenues à partir de plusieurs sources indépendantes des sources internes et ce de façon régulière. Par exemple, la juste valeur des swaps de taux d'intérêt est généralement déterminée à l'aide de courbes de taux fondées sur les taux d'intérêt du marché observés à la date d'arrêté.

Lorsque les modèles utilisés sont fondés notamment sur des modèles standards et sur des paramètres de marchés observables, la marge à l'origine dégagée sur les instruments ainsi valorisés est constatée en compte de résultat dès l'initiation.

Les instruments financiers évalués à la juste valeur de niveau 2 sont présentés dans la note 7.

- Niveau 3 : justes valeurs pour lesquelles une part significative des paramètres utilisés pour leur détermination ne répond pas aux critères d'observabilité.

La détermination de la juste valeur de certains instruments complexes de marché, non traités sur un marché actif, repose sur des techniques de valorisation utilisant des hypothèses qui ne sont pas étayées par des données observables sur le marché pour le même instrument. Ces produits sont présentés en niveau 3.

C'est le cas des parts de fonds de private equity dont la valorisation requiert des paramètres non directement comparables à des données de marché.

Le prix de transaction à l'origine est réputé refléter la valeur de marché et la reconnaissance de la marge initiale est différée.

La marge dégagée sur ces instruments financiers est généralement constatée en résultat par étalement sur la durée pendant laquelle les paramètres sont jugés inobservables. Lorsque les données de marché deviennent observables, la marge restant à étaler est immédiatement reconnue en résultat.

Les méthodologies et modèles de valorisation des instruments financiers présentés en niveau 2 et niveau 3 intègrent l'ensemble des facteurs que les acteurs du marché utilisent pour calculer un prix. Ils doivent être au préalable validés par un contrôle indépendant. La détermination des justes valeurs de ces instruments tient compte notamment du risque de liquidité et du risque de contrepartie.

Les instruments financiers évalués à la juste valeur de niveau 3 sont présentés dans la note 7.

Conformément aux principes d'IAS 39, si aucune technique ne peut donner satisfaction, ou si les diverses techniques utilisées donnent des estimations trop divergentes, le titre reste évalué au coût et est maintenu dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » car sa juste valeur ne peut pas être déterminée de manière fiable. Dans ce cas, Amundi ne communique pas de juste valeur, conformément aux préconisations de la norme IFRS 7 en vigueur.

### **2.3.2.7. Gains ou pertes nets sur instruments financiers**

#### **Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat**

Pour les instruments financiers désignés à la juste valeur par résultat et les actifs et passifs financiers conclus à des fins de transaction, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes et autres revenus provenant d'actions et d'autres titres à revenu variable classés dans les actifs financiers à la juste valeur par résultat,
- les variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat,
- les plus et moins-values de cession réalisées sur des actifs financiers à la juste valeur par résultat,
- les variations de juste valeur et les résultats de cession ou de rupture des instruments dérivés n'entrant pas dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie,
- l'inefficacité résultant des opérations de couverture de juste valeur, de flux de trésorerie et d'investissements nets en devises.

Ce poste comprend également le revenu de l'activité d'émission d'EMTN structurés à destination de la clientèle, les véhicules d'émission étant consolidés.

#### **Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente**

Pour les actifs financiers disponibles à la vente, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes et autres revenus provenant d'actions et autres titres à revenu variable classés dans la catégorie des actifs financiers disponibles à la vente,
- les plus et moins-values de cession réalisées sur des titres à revenu fixe et à revenu variable classés dans la catégorie des actifs financiers disponibles à la vente,
- les pertes de valeur des titres à revenu variable,
- les résultats de cession ou de rupture des instruments de couverture de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente lorsque l'élément couvert est cédé,
- les résultats de cession ou de rupture des prêts et des créances.

### **2.3.2.8. Compensation des actifs et passifs financiers**

Conformément à la norme IAS 32, Amundi compense un actif et un passif financier et présente un solde net si et seulement s'il a un droit juridiquement exécutoire à tout moment de compenser les montants comptabilisés et a l'intention de régler le montant net ou de réaliser l'actif et de réaliser le passif simultanément.

Cet effet de compensation est présenté dans le tableau 5.4 relatif à l'amendement d'IFRS 7 sur les informations à fournir au titre des compensations d'actifs financiers et des passifs financiers.

### **2.3.2.9. Décomptabilisation des instruments financiers**

Un actif financier (ou groupe d'actifs financiers) est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie qui lui sont liés arrivent à expiration ou sont transférés ou considérés comme tels parce qu'ils appartiennent de fait à un ou plusieurs bénéficiaires et,
- lorsque la quasi-totalité des risques et avantages liés à cet actif financier est transférée.

Dans ce cas, tous les droits et obligations créés ou conservés lors du transfert sont comptabilisés séparément en actifs et en passifs.

Lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie sont transférés mais que seule une partie des risques et avantages, ainsi que le contrôle, sont conservés, l'entité continue à comptabiliser l'actif financier dans la mesure de son implication dans cet actif.

Un passif financier est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsqu'il arrive à extinction, ou
- lorsque les analyses quantitative et qualitative concluent qu'il a été substantiellement modifié en cas de restructuration.

### **2.3.3. Provisions**

Amundi identifie les obligations (juridiques ou implicites) résultant d'un évènement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, dont l'échéance ou le montant sont incertains mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable. Ces estimations sont le cas échéant actualisées dès lors que l'effet est significatif.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du groupe ou d'engagements ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le groupe assumera certaines responsabilités.

Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée mais une information en annexe est alors fournie le cas échéant.

Au titre de ces obligations, le groupe constitue des provisions qui couvrent notamment :

- les risques opérationnels,
- les risques d'exécution des engagements par signature,
- les litiges et garanties de passif,
- les avantages au personnel,
- les risques fiscaux.

### **2.3.4. Avantages au personnel**

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel » ceux-ci se regroupent en quatre catégories :

- les avantages à court terme, tels que les salaires, cotisations de sécurité sociale, congés annuels, intéressement, participation et primes sont ceux dont on s'attend à ce qu'ils soient réglés dans les douze mois suivant l'exercice au cours duquel les services ont été rendus,
- les avantages à long terme (médailles du travail, primes et rémunérations payables douze mois ou plus après la clôture de l'exercice),
- les indemnités de fin de contrat de travail,
- les avantages postérieurs à l'emploi, classés eux-mêmes en deux catégories décrites ci-après : les régimes à prestations définies et les régimes à cotisations définies.

#### **2.3.4.1. Plan de retraite - régimes à cotisations définies**

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

#### **2.3.4.2. Régimes à prestations définies**

Conformément à la norme IAS 19, les engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques, et selon la méthode dite des Unités de Crédit Projetées. Cette méthode consiste à affecter, à chaque année d'activité du salarié, une charge correspondant aux droits acquis sur l'exercice. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée.

Les calculs relatifs aux charges liées aux avantages sociaux futurs sont établis en se fondant sur des hypothèses de taux d'actualisation, de taux de rotation du personnel ou d'évolution des salaires et charges sociales élaborées par la Direction.

Les taux d'actualisation sont déterminés en fonction de la durée moyenne de l'engagement, c'est-à-dire la moyenne pondérée des échéances de versement de prestations futures. Le sous-jacent utilisé est l'indice iBoxx AA.

Le taux de rendement prévu sur les actifs des régimes est également estimé par la Direction. Les rendements estimés sont fondés sur le rendement prévu des titres à revenu fixe comprenant notamment le rendement des obligations.

Conformément à IAS 19 R, le taux de rendement est égal au taux d'actualisation.

Le montant de la provision est égal à :

- la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture, calculée selon la méthode actuarielle préconisée par la norme IAS 19 ;
- diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs alloués à la couverture de ces engagements. Ceux-ci peuvent être représentés par une police d'assurance éligible. Dans le cas où l'obligation est totalement couverte par une police correspondant exactement, par son montant et sa période, à tout ou partie des prestations payables en vertu du régime, la juste valeur de cette dernière est considérée comme étant celle de l'obligation correspondante, (soit le montant de la dette actuarielle correspondante).

Amundi a conclu un contrat d'assurance IFC (Indemnités de Fin de Carrière) avec une société d'assurance du groupe Crédit Agricole.

Au titre des engagements non couverts, une provision destinée à couvrir les indemnités de départ à la retraite figure au passif du bilan sous la rubrique « Provisions ».

#### **2.3.4.3 Avantages à long terme**

Les avantages à long terme sont les avantages à verser aux salariés, autres que les avantages postérieurs à l'emploi, les indemnités de fin de contrat et avantages sur capitaux propres, mais non intégralement dus dans les douze mois suivant la fin de l'exercice pendant lesquels les services correspondants ont été rendus. Sont notamment concernés les bonus et autres rémunérations différés versés douze mois ou plus après la fin de l'exercice au cours duquel ils ont été acquis, mais qui ne sont pas indexés sur des actions.

La méthode d'évaluation est similaire à celle utilisée par le groupe pour les avantages postérieurs à l'emploi relevant de la catégorie de régimes à prestation définie.

Les avantages à long terme pouvant être accordés par Amundi consistent principalement en l'attribution de bonus dont le paiement sera différé sur les exercices suivants sous réserve d'atteinte de conditions de performance fixées au préalable et de conditions de présence au moment du paiement des salariés auxquels ils ont été octroyés.

### **2.3.5. Paiements fondés sur des actions (IFRS 2)**

La norme IFRS 2 « Paiements en actions et assimilés » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans les résultats et au bilan de l'entreprise. Cette norme, s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres,
- les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Les options octroyées sont évaluées à l'attribution à leur juste valeur majoritairement selon le modèle Black & Scholes. Celles-ci sont comptabilisées en charges dans la rubrique « Frais de personnel » en contrepartie d'un compte de capitaux propres au fur et à mesure sur la période d'acquisition des droits.

Aucun plan n'a été mis en place au niveau d'Amundi. Les plans de paiements fondés sur des actions ne concernent que les actions Crédit Agricole SA.

Les souscriptions d'actions Crédit Agricole S.A. proposées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise relèvent également des dispositions de la norme IFRS 2. Les actions sont proposées avec une décote maximum de 20 %. Ces plans ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevés d'une période d'incessibilité de 5 ans. L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise en tenant compte de la condition d'incessibilité et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multipliée par le nombre d'actions souscrites.

La charge relative aux plans d'attribution d'actions dénoués par instruments de capitaux propres de Crédit Agricole SA, ainsi que celles relatives aux souscriptions d'actions sont comptabilisées dans les comptes des entités employeur des bénéficiaires de plans dont Amundi. L'impact s'inscrit en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ».

### **2.3.6. Impôts courants et différés**

Conformément à la norme IAS 12, l'impôt sur le bénéfice comprend tous les impôts assis sur le résultat, qu'ils soient exigibles ou différés.

#### **Impôt exigible**

La norme définit l'impôt exigible comme « le montant des impôts sur le bénéfice payables (récupérables) au titre du bénéfice imposable (perte fiscale) d'un exercice ». Le bénéfice imposable est le bénéfice (ou perte) d'un exercice déterminé selon les règles établies par l'administration fiscale. Les taux et règles applicables pour déterminer la charge d'impôt exigible sont ceux en vigueur dans chaque pays d'implantation des sociétés du groupe.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, un groupe d'intégration fiscale a été mis en place pour les entités françaises avec Amundi Group comme tête de groupe.

L'impôt exigible concerne tout impôt sur le résultat, dû ou à recevoir, et dont le paiement n'est pas subordonné à la réalisation d'opérations futures, même si le règlement est étalé sur plusieurs exercices. L'impôt exigible, tant qu'il n'est pas payé, doit être comptabilisé en tant que passif. Si le montant déjà payé au titre de l'exercice et des exercices précédents excède le montant dû pour ces exercices, l'excédent doit être comptabilisé en tant qu'actif.

Par ailleurs, certaines opérations réalisées par l'entité peuvent avoir des conséquences fiscales non prises en compte dans la détermination de l'impôt exigible. Les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa base fiscale sont qualifiées par la norme IAS 12 de différences temporelles.



## **Impôt différé**

La norme impose la comptabilisation d'impôts différés dans les cas suivants :

Un passif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, sauf dans la mesure où le passif d'impôt différé est généré par :

- la comptabilisation initiale de l'écart d'acquisition ;
- la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable (perte fiscale) à la date de la transaction.

Un actif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles déductibles, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, dans la mesure où il est jugé probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Un actif d'impôt différé doit également être comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que le groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les taux d'impôt de chaque pays sont retenus selon les cas.

Le calcul des impôts différés ne fait pas l'objet d'une actualisation conformément à la norme IAS 12.

Les plus-values latentes sur titres, lorsqu'elles sont taxables (fonds communs de placement en France), ne génèrent pas de différences temporelles imposables entre la valeur comptable à l'actif et la base fiscale. Elles ne donnent donc pas lieu à constatation d'impôts différés. Lorsque les titres concernés sont classés dans la catégorie des titres disponibles à la vente, les plus et moins-values latentes sont comptabilisées en contrepartie des capitaux propres. Aussi, la charge d'impôt ou l'économie d'impôt supportée par l'entité au titre de ces plus-values ou moins-values latentes est reclassée en déduction de celles-ci.

En France les plus-values sur les titres de participation, tels que définis par le Code général des impôts, et relevant du régime fiscal du long terme, sont exonérées pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007 (à l'exception d'une quote-part de 12% de la plus-value, taxée au taux de droit commun). Aussi les plus-values latentes constatées à la clôture de l'exercice génèrent-elles une différence temporelle donnant lieu à constatation d'impôts différés à hauteur de cette quote-part.

L'impôt exigible et différé est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice sauf dans la mesure où l'impôt est généré :

- soit par une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement en capitaux propres, dans le même exercice ou un exercice différent, auquel cas il est directement débité ou crédité dans les capitaux propres ;
- soit par un regroupement d'entreprises.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés si et seulement si :

- l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible,
- et les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale :
  - i) soit sur la même entité imposable ;
  - ii) soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs et actifs d'impôts exigibles sur la base de leur montant net, soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément, lors de chaque exercice futur au cours duquel on s'attend à ce que des montants importants d'actifs ou de passifs d'impôts différés soient réglés ou récupérés.

Les crédits d'impôts sur revenus de créances et de portefeuilles titres lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur les bénéfices » du compte de résultat.

Cependant, en raison de l'objectif poursuivi par le législateur de permettre la diminution des charges de personnel par le Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) en France, Amundi a fait le choix de comptabiliser le Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (article 244 quater C du CGI) en diminution des charges de personnel.

### **2.3.7. Immobilisations corporelles**

Amundi applique la méthode de comptabilisation des actifs par composant à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de la norme IAS 16, la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Les immeubles d'exploitation et de placement, ainsi que le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constitués depuis leur mise en service.

#### **Amortissements**

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation. Les principales durées retenues sont les suivantes :

- |                                |                        |
|--------------------------------|------------------------|
| - Agencements et installations | de 5 à 10 ans linéaire |
| - Matériel informatique        | 3 ans dégressif        |
| - Matériel de bureau           | 5 ans linéaire         |
| - Mobilier de bureau           | 10 ans linéaire        |
| - Installations techniques     | 10 ans linéaire        |
| - Constructions                | 20 ans linéaire        |

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée d'utilisation de l'immobilisation.

Les éléments dont dispose Amundi sur la valeur de ses immobilisations amortissables lui permettent de conclure que les tests de dépréciation ne conduiraient pas à la modification des valeurs inscrites au bilan.

### **2.3.8. Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, les commissions de commercialisation payées par avance (« up-front ») aux distributeurs de fonds commun de placement, ainsi que les immobilisations incorporelles résultant de l'identification d'un droit contractuel à l'occasion de l'allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprise.

Les logiciels acquis sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constatés depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constatés depuis leur date d'achèvement.

Les commissions de commercialisation payées par avance aux distributeurs de fonds commun de placement sont comptabilisées à leur coût.

Les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel (accord de distribution par exemple) sont évalués en fonction des avantages économiques futurs correspondants ou du potentiel des services attendus.

## **Amortissement**

Ces immobilisations sont amorties en fonction :

- pour les logiciels : de leur durée estimée d'utilisation ;
- pour les commissions de commercialisation : de la durée du contrat ayant servi de base aux calculs ;
- pour les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel : de la durée du contrat.

### **2.3.9. Opérations en devises**

En application de la norme IAS 21, une distinction est effectuée entre les éléments monétaires et non monétaires.

A la date d'arrêté, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture dans la monnaie de fonctionnement d'Amundi. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en résultat. Cette règle comporte deux exceptions :

- sur les actifs financiers disponibles à la vente, seule la composante de l'écart de change calculée sur le coût amorti est comptabilisée en résultat ; le complément est enregistré en capitaux propres ;
- les écarts de change sur les éléments désignés comme couverture de flux de trésorerie ou faisant partie d'un investissement net dans une entité étrangère sont comptabilisés en capitaux propres.

Les traitements relatifs aux éléments non monétaires diffèrent selon la nature de ces éléments :

- les éléments au coût historique sont évalués au cours de change du jour de la transaction ;
- les éléments à la juste valeur sont mesurés au cours de change à la date de clôture.

Les écarts de change sur éléments non monétaires sont comptabilisés :

- en résultat si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en résultat,
- en capitaux propres si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en capitaux propres.

### **2.3.10. Résultat par action**

Conformément à IAS 33 le résultat par action de base est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Il n'y a pas d'instrument dilutif sur le capital d'Amundi Group. Le résultat de base par action est donc identique au résultat dilué par action.

### **2.3.11. Commissions**

La plupart des revenus du Groupe proviennent de la gestion d'actifs pour compte de tiers, dans des supports collectifs ou individuels (fonds dédiés ou mandats). Ils sont pour l'essentiel fondés sur les encours des fonds gérés.

Les commissions nettes comprennent les commissions de gestion nettes, qui sont égales aux commissions de gestion brutes perçues moins les commissions payées :

- Les commissions de gestion brutes perçues rémunèrent la prestation de gestion des portefeuilles ; reconnus au fur et à mesure du service rendu, ils sont calculés principalement en appliquant un pourcentage aux encours gérés, et perçus mensuellement, trimestriellement, voire selon une fréquence plus longue ;
- Les commissions payées correspondent aux :
  - rétrocessions payées aux distributeurs, en fonction des dispositions contractuelles. Elles correspondent en général à un pourcentage des commissions de gestion ;

- frais de dépositaire et de valorisateur, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée, certains frais administratifs annexes tels que les frais de cotation ETF.

Les commissions nettes intègrent également :

- des commissions versées à Amundi au titre de la garantie apportée aux fonds garantis ou EMTN structurés. Sont assimilées à ces commissions diverses facturations associées à la constitution et à la vie des produits structurés ;
- des commissions de mouvement payées par le fonds, qui rémunèrent l'exécution des achats et ventes de titres réalisés pour le compte des fonds par la table de négociation d'Amundi ;
- d'autres commissions pour des montants plus réduits, telles que : droits d'entrée, rémunérations au titre de prestations de conseil, commissions de prêt emprunt de titres, frais de tenue de compte d'Epargne Salariale.

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Les commissions perçues ou versées en rémunération de services ponctuels sont intégralement enregistrées en résultat à l'origine.

Les commissions à verser ou à recevoir sous condition de réalisation d'un objectif de performance sont comptabilisées uniquement si l'ensemble des conditions suivantes sont respectées :

- le montant des commissions peut être évalué de façon fiable,
- il est probable que les avantages économiques associés à la prestation iront à l'entreprise,
- le degré d'avancement de la prestation peut être évalué de façon fiable, et les coûts encourus pour la prestation et les coûts pour achever celle-ci peuvent être évalués de façon fiable.

Les commissions de surperformance sont ainsi reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul, à l'exception des fonds monétaires pour lesquelles elles sont reconnues au fur et à mesure.

Les commissions rémunérant des services continus sont, quant à elles, étalées en résultat sur la durée de la prestation rendue.

### **2.3.12. Contrats de location**

Conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location », les opérations de location sont analysées selon leur substance et leur réalité financière. Elles sont comptabilisées selon les cas, soit en opérations de location simple, soit en opérations de location financière.

Les contrats de location concernant les situations suivantes ont été analysés :

- le contrat prévoit le transfert obligatoire de la propriété à la fin de la période de location,
- le contrat contient une option d'achat et les conditions de l'option sont telles que le transfert de propriété paraît hautement probable à la date de conclusion du bail,
- la durée du contrat couvre la majeure partie de la vie économique estimée du bien loué,
- la valeur actualisée de la somme des redevances minimales prévues au contrat est proche de la juste valeur du bien.

Ces différentes situations ne présentant pas un caractère significatif, Amundi n'a pas enregistré d'opération entrant dans ce cadre.

En revanche, Amundi a conclu des baux de location simple pour ses bâtiments d'exploitation.

Dans le cas de contrats en location simple, le bien n'est pas comptabilisé à l'actif du preneur. Les paiements effectués au titre des contrats de location simple sont enregistrés dans le compte de résultat linéairement sur la période de location.

### **2.3.13. Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées**

Un actif non courant (ou un groupe destiné à être cédé) est considéré comme détenu en vue de la vente si, à la clôture, sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe destiné à être cédé) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel et sa vente doit être hautement probable.

Les actifs et passifs concernés sont isolés au bilan sur les postes « Actifs non courants destinés à être cédés » et « Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés ».

Ces actifs non courants (ou un groupe destiné à être cédé) classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession. En cas de moins-value latente, une dépréciation est enregistrée en résultat. Par ailleurs, ceux-ci cessent d'être amortis à compter de leur déclassement.

Si la juste valeur du groupe d'actifs destiné à être cédé diminuée des coûts de vente est inférieure à sa valeur comptable après dépréciation des actifs non courants, la différence est allouée aux autres actifs du groupe d'actifs destinés à être cédés y compris les actifs financiers et est comptabilisé en résultat net des activités destinées à être cédées.

Est considérée comme activité abandonnée toute composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui est dans une des situations suivantes :

- elle représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- elle fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte, ou,
- elle est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat :

- le résultat net après impôt des activités abandonnées jusqu'à la date de cession ;
- le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités abandonnées.

Amundi n'a pas enregistré d'opération entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 5 sur les périodes 2014, 2013 et 2012.

## **2.4. Principes et méthodes de consolidation**

### **2.4.1. Périmètre et méthodes de consolidation**

Les états financiers consolidés incluent les comptes d'Amundi et ceux de toutes les sociétés sur lesquelles, selon les dispositions des normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28 en 2014 et 2013 (IAS 27-SIC 12, IAS 31-SIC13 et IAS 28 en 2012), Amundi dispose d'un pouvoir de contrôle, de contrôle conjoint ou d'une influence notable, sous réserve qu'elles n'entrent pas dans le cadre des exclusions évoquées ci-après.

#### **2.4.1.1. Notions de contrôle**

En 2012, selon IAS 27, l'évaluation du contrôle exclusif repose sur le pourcentage de droits de vote détenus : la détention de plus de 50% des droits de vote entraîne une présomption de contrôle, réfutable dans des circonstances exceptionnelles. Lorsqu'une entité détient moins de 50% des droits de vote attachés au capital d'une autre entité, cette dernière entité est présumée non contrôlée, sauf preuve du contraire.

Cependant, certaines structures, dites « entités ad hoc », doivent faire l'objet d'une analyse particulière du contrôle, selon SIC 12 Entités ad hoc.

En effet, pour les entités ad hoc, l'évaluation du contrôle ne se fait pas sur la base du pourcentage de droits de vote attachés à la détention du capital de l'entité (approche IAS 27), dans la mesure où ce pourcentage est souvent faible voire nul. Certaines structures n'ont d'ailleurs pas la personnalité morale ou pas de capital. Une analyse en substance du contrôle devra donc être menée, dès lors qu'une entité ad hoc est identifiée, en fonction de quatre indicateurs principaux (activité menée pour le compte d'Amundi, pouvoirs de décision détenus pour obtenir la majorité des avantages des activités de l'entité ad hoc, droits à la majorité des avantages et exposition à la majorité des risques) et de tous les faits et circonstances pertinents relatifs à cette entité.

A partir de 2013, selon IFRS 10, le contrôle existe sur une entité lorsqu'Amundi est exposé ou a droit aux rendements variables résultant de son implication dans l'entité et si le pouvoir qu'elle détient sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements. Pour apprécier la notion de pouvoir, seuls les droits (de vote ou contractuels) substantifs sont examinés. Les droits sont substantifs lorsque leur détenteur a la capacité, en pratique, de les exercer, lors de la prise de décision concernant les activités pertinentes de l'entité.

Le contrôle d'une filiale régie par les droits de vote est établi lorsque les droits de vote détenus confèrent à Amundi la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de la filiale. Amundi contrôle généralement la filiale lorsqu'elle détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote existants ou potentiels d'une entité, sauf s'il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas de diriger les activités pertinentes. Le contrôle existe également lorsqu'Amundi détient la moitié ou moins de la moitié des droits de vote, y compris potentiels, d'une entité mais dispose en pratique de la capacité de diriger seul les activités pertinentes en raison notamment de l'existence d'accords contractuels, de l'importance relative des droits de vote détenus au regard de la dispersion des droits de vote détenus par les autres investisseurs ou d'autres faits et circonstances.

Le contrôle d'une entité structurée ne s'apprécie pas sur la base du pourcentage des droits de vote qui n'ont, par nature, pas d'incidence sur les rendements de l'entité. L'analyse du contrôle tient compte des accords contractuels, mais également de l'implication et des décisions d'Amundi lors de la création de l'entité, des accords conclus à la création et des risques encourus par Amundi, des droits résultants d'accords qui confèrent à l'investisseur le pouvoir de diriger les activités pertinentes uniquement lorsque des circonstances particulières se produisent ainsi que des autres faits ou circonstances qui indiquent que l'investisseur a la possibilité de diriger les activités pertinentes de l'entité. Lorsqu'il existe un mandat de gestion, il convient de déterminer si le gérant agit en tant qu'agent (pouvoir délégué) ou principal (pour son propre compte). Ainsi au moment où les décisions relatives aux activités pertinentes de l'entité doivent être prises, les indicateurs à analyser pour définir si une entité agit en tant qu'agent ou en tant que principal sont l'étendue du pouvoir décisionnel relatif à la délégation de pouvoir au gérant sur l'entité, les rémunérations auxquelles donnent droit les accords contractuels mais aussi les droits substantifs pouvant affecter la capacité du décideur détenus par les autres parties impliquées dans l'entité et, l'exposition à la variabilité des rendements tirés d'autres intérêts détenus dans l'entité.

Le contrôle conjoint s'exerce lorsqu'il existe un partage contractuel du contrôle sur une activité économique. Les décisions affectant les activités pertinentes de l'entité requièrent l'unanimité des parties partageant le contrôle.

Dans les entités traditionnelles, l'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise sans en détenir le contrôle.

Une influence notable est présumée en cas de détention directe ou indirecte par le biais de filiales de 20% ou plus des droits de vote dans une entité.

#### **2.4.1.2. Contrôle et consolidation des entités structurées (entités ad hoc)**

Les critères de contrôle des entités structurées ou entités ad hoc (structures créées pour gérer une opération ou un groupe d'opérations similaires) étaient définies par SIC 12 et ont été précisés par la norme IFRS 10.

En application de ce texte, une entité structurée contrôlée au sens de ces normes doit être consolidée sur les périodes d'application desdites normes.

Selon SIC 12, la détermination du contrôle s'apprécie notamment au regard des aspects suivants :

- activité menée pour le compte d'Amundi ;
- pouvoirs de décision détenus pour obtenir la majorité des avantages des activités de l'entité ad hoc ;
- droits à la majorité des avantages ;
- exposition à la majorité des risques.

Selon IFRS 10, la détermination du contrôle s'apprécie notamment au regard des aspects suivants :

- pouvoir de piloter l'activité de l'entité ;
- percevoir des revenus variables ou être exposé à des risques de cette entité ;
- avoir la capacité d'influencer les revenus perçus de cette entité et les risques.

Ces dispositions s'appliquent en particulier aux fonds détenus ou garantis par Amundi.

#### **Fonds détenus par des sociétés du groupe**

En ce qui concerne les parts de fonds détenues par des sociétés du groupe, la Direction d'Amundi détermine l'existence du contrôle en s'appuyant sur deux critères :

- le seuil à partir duquel la société détentrice peut être considérée comme principal :
  - en 2012, en cas de détention directe supérieur à 40% ;
  - à partir de 2013 :
    - soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 35% ;
    - soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 20% assortie d'un partage des commissions de surperformance entre la société de gestion et les investisseurs ;
- le caractère pérenne de l'investissement, établi en cas de détention supérieure aux seuils mentionnés ci-dessus au-delà d'une durée de trois trimestres consécutifs.

Au regard de cette analyse, les cas de contrôle d'un fonds par une société du périmètre sont limités et concernent les fonds dédiés et certaines détentions de fonds dans le cadre des investissements d'amorçage.

#### **Fonds garantis par Amundi**

Amundi donne des garanties à des fonds gérés par le groupe (voir note 3.2.1.) :

- fonds structurés ou à formule,
- fonds gérés « en assurance de portefeuille ».

L'analyse menée permet de conclure à l'absence de contrôle au regard des critères de la norme IFRS 10 et donc à la non consolidation de ces fonds.

En effet, les fonds à formule, une fois leur structuration établie, font l'objet d'une gestion passive, encadrée par les contraintes réglementaires des régulateurs (AMF, ESMA). Cette gestion passive et encadrée, ainsi que les règles de gestion internes (sélection stricte des expositions au risque de crédit, encadrement étroit du turn-over des actifs détenus par les fonds), limitent l'exposition d'Amundi aux rendements variables.

De la même façon, la structuration des fonds gérés en assurance de portefeuille est très encadrée et limite fortement l'exposition du garant :

- les investisseurs ayant généralement directement droit au rendement des actifs du fonds, l'exposition d'Amundi au risque de marché est faible ; essentiellement liée aux actifs dynamiques, elle est encore réduite par les règles de gestion interne (mesure très prudente de l'exposition au risque, contraintes fortes de liquidité et de diversification)
- l'exposition au risque de crédit, essentiellement liée aux actifs de monétarisation, suit les mêmes contraintes que celles appliquées pour les fonds à formule, et traduit un degré de prudence élevé lors de la sélection des émetteurs.

### **Evolution du périmètre de consolidation au regard de la norme IFRS 10**

L'ensemble des fonds gérés a été revu sur la base des nouveaux critères de décision introduits par IFRS 10. Cette revue a conduit Amundi à inclure deux entités structurées dans son périmètre de consolidation en 2014 et 2013.

#### **2.4.2. Méthodes de consolidation**

Les méthodes de consolidation sont fixées respectivement par les normes IFRS 10 et IAS 28 révisée. Elles résultent de la nature du contrôle exercé par Amundi sur les entités consolidables, quelle qu'en soit l'activité et qu'elles aient ou non la personnalité morale :

- l'intégration globale, pour les entités contrôlées,
- la mise en équivalence, pour les entités sous influence notable ou contrôle conjoint.

#### **Intégration globale**

L'intégration globale consiste à substituer à la valeur des titres chacun des éléments d'actif et de passif de chaque filiale.

#### **Mise en équivalence**

La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur des titres la quote-part du groupe dans les capitaux propres et le résultat des sociétés concernées. La variation de la valeur comptable de ces titres tient compte de l'évolution de l'écart d'acquisition.

#### **Entités non consolidées**

La part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres et dans le résultat apparaît distinctement au bilan et au compte de résultat consolidés.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont telles que définies par la norme IFRS 10 et intègrent les instruments qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation et les autres instruments de capitaux propres émis par la filiale et non détenus par le groupe.

#### **2.4.3. Retraitements et éliminations au sein du groupe Amundi**

L'effet sur le bilan et le compte de résultat consolidés des opérations internes au Groupe est éliminé pour les entités intégrées globalement.

Les plus ou moins-values provenant de cessions d'actifs entre les entreprises consolidées sont éliminées ; les éventuelles dépréciations durables mesurées à l'occasion d'une cession interne sont constatées.



#### **2.4.4. Conversion des états financiers des filiales étrangères**

Les comptes consolidés sont établis en euros.

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis en euros en deux étapes :

- conversion, le cas échéant, de la monnaie locale de tenue de compte en monnaie fonctionnelle (monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité). La conversion se fait comme si les éléments avaient été comptabilisés initialement dans la monnaie fonctionnelle (mêmes principes de conversion que pour les transactions en monnaie étrangère),
- conversion de la monnaie fonctionnelle en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du groupe. Les actifs et les passifs sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de change résultant de la conversion des actifs, des passifs et du compte de résultat sont comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres. Ces écarts de conversion sont comptabilisés en résultat lors de la cession totale ou partielle de l'entité. Dans le cas de la cession d'une filiale (contrôle exclusif), le reclassement de capitaux propres à résultat intervient uniquement en cas de perte du contrôle.

#### **2.4.5. Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition**

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3. A la date de prise de contrôle, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation de la norme IFRS 3 sont comptabilisés à leur juste valeur. En particulier, un passif de restructuration n'est comptabilisé en tant que passif de l'entité acquise que si celle-ci se trouve, à la date d'acquisition, dans l'obligation d'effectuer cette restructuration.

Les clauses d'ajustement de prix sont comptabilisées pour leur juste valeur même si leur réalisation n'est pas probable. Les variations ultérieures de la juste valeur des clauses qui ont la nature de dettes financières sont constatées en résultat. Seules les clauses d'ajustement de prix relatives à des opérations dont la prise de contrôle est intervenue au plus tard au 31 décembre 2009 peuvent encore être comptabilisées par la contrepartie de l'écart d'acquisition car ces opérations ont été comptabilisées selon l'ancienne norme IFRS 3.

La part des participations ne donnant pas le contrôle qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation peut être évaluée, au choix de l'acquéreur, de deux manières :

- à la juste valeur à la date d'acquisition ;
- à la quote-part dans les actifs et passifs identifiables de l'acquise réévalués à la juste valeur.

Cette option peut être exercée acquisition par acquisition.

Le solde des participations ne donnant pas le contrôle (instruments de capitaux propres émis par la filiale et non détenus par le Groupe) doit être comptabilisé pour sa juste valeur à la date d'acquisition.

Conformément à la norme IFRS 3, l'évaluation initiale des actifs, passifs et passifs éventuels peut être modifiée dans un délai maximum de douze mois à compter de la date d'acquisition.

La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises (le coût d'acquisition) est évaluée comme le total des justes valeurs transférées par l'acquéreur, à la date d'acquisition en échange du contrôle de l'entité acquise (par exemple : trésorerie, instruments de capitaux propres...).

Les coûts directement attribuables au regroupement considéré sont comptabilisés en charges, séparément du regroupement. Dès lors que l'opération a de très fortes probabilités de se réaliser, ils sont enregistrés dans la rubrique "Gains ou pertes nets sur autres actifs", sinon ils sont enregistrés dans le poste "Charges générales d'exploitation".

L'écart entre la somme du coût d'acquisition et des participations ne donnant pas le contrôle et le solde net, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évalués à la juste valeur est inscrit, quand il est positif, à l'actif du bilan consolidé, sous la rubrique « Ecart d'acquisition » lorsque l'entité acquise est intégrée globalement et au sein de la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence » lorsque l'entreprise acquise est mise en équivalence. Lorsque cet écart est négatif, il est immédiatement enregistré en résultat.

Les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan à leur coût initial libellé dans la devise de l'entité acquise et convertis sur la base du cours de change à la date de clôture.

En cas de prise de contrôle par étape, la participation détenue avant la prise de contrôle est réévaluée à la juste valeur par résultat à la date d'acquisition et l'écart d'acquisition est calculé en une seule fois, à partir de la juste valeur à la date d'acquisition des actifs acquis et des passifs repris.

#### **2.4.6. Dépréciation des écarts d'acquisition**

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. La norme IAS 36 requiert que les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition soient déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou du groupe d'UGT auxquels ils sont rattachés.

Les unités génératrices de trésorerie correspondent au plus petit groupe d'actifs et de passifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. L'organisation d'Amundi se caractérise par une très forte centralisation et transversalité des fonctions inhérentes à la gestion d'actifs, ce qui a conduit à l'identification d'une UGT unique. En conséquence, le goodwill est testé au niveau de l'ensemble du groupe conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 36.

La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, l'écart d'acquisition rattaché à l'UGT ou au groupe d'UGT est déprécié à due concurrence. Cette dépréciation est irréversible.

Dans le cas d'une augmentation du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité déjà contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le coût d'acquisition et la quote-part d'actif net acquis est constaté dans le poste « Réserves consolidées part du Groupe » ; en cas de diminution du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité restant contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le prix de cession et la valeur comptable de la quote-part de la situation nette cédée est également constaté directement en réserves consolidées part du Groupe. Les frais liés à ces opérations sont comptabilisés en capitaux propres.

## 3 – GESTION FINANCIERE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE

### 3.1. Organisation du dispositif de contrôle interne

Amundi a mis en place un dispositif de contrôle interne défini comme l'ensemble des éléments visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

#### 3.1.1. Principes d'organisation

Amundi a défini plusieurs niveaux de contrôles permettant de s'assurer qu'Amundi respecte ses politiques et procédures internes ainsi que les réglementations externes auxquelles il est soumis et que les risques des différentes activités exercées par le groupe sont correctement identifiés et gérés.

Le premier niveau de contrôle est de la responsabilité du management opérationnel des différents métiers et s'exerce au travers des fonctions telles que le front office, le middle office, le back-office ou autres fonctions support. Ce niveau de contrôle doit s'assurer que les transactions réalisées sont autorisées par le bon niveau de délégation, respectent les politiques de risques définies par le groupe (notamment limites et stratégies d'investissement).

Le second niveau de contrôle définit les politiques et procédures de gestion des risques, s'assure de l'efficacité du dispositif au travers du suivi d'un certain nombre d'indicateurs clefs et vérifie le respect des lois, réglementations et codes de bonne conduite en vigueur. Il exerce son rôle de surveillance au travers de contrôles permanents au sein des différentes activités. Ce second niveau de contrôle, indépendant des activités, couvre également le risque informatique et le plan de continuité. Il est principalement exercé par la Direction des Risques et la Direction de la Conformité.

Le troisième niveau de contrôle est exercé par la Direction de l'Audit-Inspection qui réalise des contrôles indépendants périodiques sur la base d'un programme d'intervention déterminé en fonction des zones de risques identifiées et avec un objectif de couvrir l'ensemble des activités selon une périodicité adaptée.

Les résultats des travaux réalisés par les différents niveaux de contrôle font l'objet de présentations périodiques au Conseil d'administration. Le Directeur Général reçoit par ailleurs mensuellement un tableau de bord des risques reprenant les indicateurs clefs et sujets sensibles. Le management opérationnel dispose de son côté de tableaux de bord hebdomadaires ou mensuels sur les risques et le contrôle interne.

#### 3.1.2. Missions des fonctions de contrôle

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques d'Amundi repose sur trois acteurs principaux indépendants des équipes opérationnelles qui assurent les contrôles de premier niveau :

- la Direction des Risques et la Direction de la Conformité réalisent les contrôles de second niveau et animent le dispositif de contrôle permanent dans son ensemble ;
- la Direction de l'Audit-Inspection effectue les contrôles périodiques dans l'ensemble des entités du groupe.

Ces fonctions de contrôles sont toutes rattachées au Directeur du Pôle Pilotage et Contrôle d'Amundi.

La **Direction des Risques** est responsable du suivi des risques pris tant en direct par Amundi qu'en qualité de gérant pour compte de tiers. A ce titre elle vérifie en permanence que l'entreprise et ses clients

ne sont pas exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance et contrôlent que les risques opérationnels sont maîtrisés ainsi que les contraintes de gestion respectées.

La **Direction de la Conformité** s'assure en permanence du respect des prescriptions réglementaires et déontologiques en matière de blanchiment de capitaux, financement du terrorisme, fraude, éthique personnelle ou déontologie, corruption interne et externe, circulation d'information confidentielle et ou privilégiée.

La **Direction de l'Audit-Inspection** s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Elle intervient dans le cadre de plans d'audit validés par la Direction Générale et présentés en Comité de Contrôle Interne, au Comité d'Audit du Conseil d'Administration. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de propositions d'amélioration auxquelles répondent les entités auditées.

### **3.1.3. Gouvernance et information des organes dirigeants**

La gouvernance du dispositif de contrôle interne s'organise au sein du groupe Amundi autour de trois comités principaux.

Le **Comité Risques d'Amundi**, présidé par le Directeur du pôle Pilotage et Contrôle, définit la politique groupe en matière de risques, détermine le cadre de risque pour chaque produit ou activité, fixe les limites globales et suit les risques d'Amundi. Les nouveaux produits ou activités sont dans ce cadre lancés après autorisation au cas par cas par un comité dédié (Comité Produits et Services), auquel participent la Direction des Risques, la Direction Juridique et la Direction de la Conformité, toutes trois disposant d'un droit de veto.

Le Comité Risques délègue certaines de ses prérogatives à cinq sous-comités en charge de sujets plus spécifiques :

- le Comité de Valorisation chargé de définir la politique et les processus de valorisation des actifs gérés ;
- le Comité Crédit chargé de définir les limites de crédit et de contrepartie ; il examine spécifiquement les expositions au risque de crédit les plus importantes ;
- le Comité de Sécurité en charge du plan de continuité des activités et du plan de continuité informatique ;
- le Comité des Risques Opérationnels chargé d'adapter l'organisation et les procédures du groupe en fonction des risques et incidents.
- le Comité GRAM (Gestion-Risques Amundi), chargé de la validation des méthodologies de calcul des indicateurs de risque de marché.

Au niveau de chaque filiale située en France ou à l'International, un comité risques présidé par le Directeur Général local se réunit selon une fréquence au moins trimestrielle. Il a la responsabilité de mettre en œuvre les politiques de risques définies par le groupe.

Le **Comité Conformité d'Amundi**, présidé par le Directeur du pôle Pilotage et Contrôle définit la politique de Conformité, valide et suit le plan d'action de la Conformité.

Le **Comité de Contrôle Interne**, co-présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge du pôle Pilotage et Contrôle et l'Inspecteur Général du groupe Crédit Agricole, actionnaire majoritaire d'Amundi s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne et coordonne les activités de Contrôle Périodique, de Contrôle Permanent et de Contrôle de la Conformité ;

L'organe exécutif est régulièrement informé par :

- le Tableau de Bord Mensuel de la Direction des Risques qui passe en revue de façon détaillée la situation des risques et des dossiers sensibles, le point d'actualité hebdomadaire au Comité Exécutif par le Directeur des Risques ainsi qu'au travers des différents comités de gouvernance de la ligne-métier Risques auquel il participe, notamment le Comité Risques d'Amundi, comité faitier du dispositif Risques ;
- sa participation au Comité Conformité mensuel au cours duquel sont présentés notamment les résultats des contrôles réalisés par la Conformité ; ainsi que
- la production du Rapport annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité.

L'organe délibérant est régulièrement informé, y compris par le Directeur Général, au travers de présentations assurées en Comité d'Audit du Conseil d'Administration, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ainsi que de la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risque et de leur utilisation ;
- du dispositif d'encadrement des risques de non-conformité (cartographie des risques de non-conformité), du plan de contrôle et des résultats des contrôles.

### 3.1.4. Typologie des risques

De par la nature de son activité, Amundi est principalement exposé à deux typologies de risques :

- les risques pris « pour le compte de tiers », mais qui peuvent affecter indirectement les comptes d'Amundi compte tenu de la responsabilité de la Société de Gestion dans cette activité, en particulier en cas de non-respect d'un engagement pris ;
- les risques pris « en direct », impactant directement son résultat en cas de matérialisation. Il s'agit des risques émanant de l'activité dite « pour compte propre » (portefeuille de placement et ALM), soit de l'activité pour compte de tiers dans le cas de produits associant le hors-bilan ou le bilan d'Amundi.

Les risques encourus par Amundi « **pour compte de tiers** » sont liés au non-respect éventuel des engagements pris par la société de gestion vis-à-vis de ses clients, qu'il s'agisse d'engagements explicites (comme les dispositions contractuelles dans les prospectus ou mandats clients ...) ou d'engagements implicites (comme le positionnement commercial d'un produit). Ces risques peuvent se matérialiser sous forme d'indemnités à des clients, de pénalités imposées par les régulateurs et surtout de problèmes d'image (risque de réputation) dont les effets sur le résultat de la société de gestion pourraient exister à moyen ou long terme.

Par ailleurs, les activités pour compte de tiers engageant directement le hors-bilan ou le bilan d'Amundi sont les suivantes :

- garanties octroyées par Amundi à des fonds
  - dans le cas des fonds à formule, le porteur bénéficie d'une garantie quant à l'obtention, à l'échéance des fonds, d'une formule déterminée sur la base de sous-jacents indices ou actions. La formule peut protéger ou non le capital. La performance étant obtenue grâce à la mise en place d'opérations de marché avec des contreparties bancaires, le garant n'est pas exposé au risque de marché et n'encourt qu'un risque de crédit lié aux adossements choisis par le fonds et un risque de contrepartie ;
  - dans le cas des fonds en assurance de portefeuille (CPPI), l'investissement initial ou sa valeur à une date ultérieure bénéficie d'une garantie. Celle-ci peut être partielle ou totale. La garantie peut être apportée selon les cas soit à l'échéance des fonds soit de manière continue. Le garant est exposé à un risque de crédit lié aux adossements potentiellement choisis par le fonds ainsi qu'à un risque de marché si les variations de valeur des actifs détenus sont supérieures à celles anticipées dans les mesures de risque ;

- émissions d'obligations indexées : Amundi émet des obligations, indexées sur actions ou sur l'immobilier, à la demande de la clientèle. L'adossement permet d'apporter directement la performance promise à l'investisseur. Le réinvestissement est effectué vers des émetteurs du groupe Crédit Agricole. Les obligations indexées sur immobilier laissent place en revanche à une exposition au marché immobilier, en raison de la garantie de capital attachée à ces produits ;
- intermédiation de dérivés : Amundi se place comme intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires ; cette activité ne génère pas d'exposition aux risques de marché mais Amundi est exposé au risque de défaut des contreparties bancaires ; ce risque est réduit au travers de la mise en place de conventions cadres et d'accords de collatéral.

Les risques encourus par Amundi « **pour compte propre** » sont principalement liés aux activités suivantes :

- gestion d'un portefeuille de placements de compte propre, qui comporte :
  - des investissements en seed money dans le cadre du lancement de fonds,
  - un portefeuille de placement des excédents de fonds propres et de trésorerie,
  - d'éventuelles mesures de soutien, à savoir l'acquisition par la Société de Gestion de titres ou de parts de fonds en cas de crise affectant certains fonds (absence de liquidité sur les marchés...) ;
- des activités de gestion financière (ALM) : il s'agit pour Amundi du risque de liquidité et des risques structurels de change.

L'ensemble de ces activités donne principalement lieu, et par ordre d'importance décroissante, à des risques de crédit et de contrepartie, opérationnels et de marché (y.c. risque de liquidité).

De façon générale, il s'agit des risques portés par Amundi au titre des éléments figurant à son bilan ou son hors-bilan et tous les risques induits par ces positions.

Ces risques sont suivis par la Direction des Risques, notamment au sein d'une équipe dédiée qui assure la surveillance des risques pour compte propre, ainsi que par une équipe d'analyse du risque de crédit.

Par ailleurs, Amundi est exposé à des **risques opérationnels transversaux** : risque de non-conformité et risque juridique, risque de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, risque opérationnel y compris le risque informatique et risque comptable. La surveillance du risque opérationnel et du risque informatique est placée sous la responsabilité de la Direction des Risques, les risques de non-conformité et de blanchiment sous la responsabilité de la Direction de la Conformité, les risques comptables sous la responsabilité de la Direction Financière d'Amundi.

### 3.2. Gestion des risques pour compte de tiers

Les risques des investissements pour compte de tiers sont très majoritairement portés par les clients. Les risques principaux pour Amundi sont le risque opérationnel et le risque de réputation :

Élément déclenchant	Matérialisation du risque	Dispositif de prévention	Contexte
- Non-respect des règles d'investissement ou des engagements clients ou de la réglementation	- Indemnisation client - Sanction du régulateur	- Contrôle - Procédure d'escalade	- Complexification du contexte réglementaire - Développement d'offres de service d'investissement
- Sous-performance	- Geste commercial - Risque de réputation	- Règles d'investissement internes ("process risque") - Centralisation des décisions d'investissement (comité d'investissement groupe)	
- Difficulté de valorisation, absence de liquidité	- Indemnisation client - Fermeture d'un fonds (risque de réputation) - Mesures de soutien ponctuelles	- Politique de valorisation - Contre valorisation des OTC - Encadrement de la liquidité (limites, stress)	- Renforcement du cadre réglementaire (AIFM) - Demande accrue des clients pour des actifs à moindre liquidité - Contexte de taux bas/négatifs
Risque de crédit	- Geste commercial lié à la sous-performance ou à la liquidité	- Règles de diversification (pays, émetteurs, rating,...) - Limites par émetteur (périmètre encadré) - Liste des contreparties autorisées - Collatéralisation	- Développement de l'activité de dette privée. - Attention croissante des régulateurs sur l'appréciation interne du risque de crédit.

Le contrôle des risques pour compte de tiers repose sur trois piliers :

- un encadrement ex-ante de toutes les activités de gestion, validé par le Comité des Risques. Cet encadrement fixe, pour chaque portefeuille ou groupe de portefeuilles, les règles applicables appelées « Stratégies Risques ». Ces Stratégies Risques définissent l'univers d'investissement, les instruments autorisés ou interdits, la nature et le niveau de risque acceptable en matière de risque de marché (VaR, tracking error, expositions sectorielles, sensibilité...) ou en matière de liquidité. Cet encadrement peut comprendre également des règles de contrôle spécifiques applicables aux portefeuilles concernés ;
- une surveillance « au fil de l'eau » du respect de cet encadrement, prise en charge par des équipes spécialisées de gestion des risques, organisées de façon similaire aux équipes de gestion. Cette surveillance repose sur des contrôles automatisés (comme le contrôle des contraintes réglementaires ou contractuelles d'investissement, le contrôle du niveau de risque de marché, la revue de l'exposition crédit...), des contrôles manuels et des échanges réguliers entre équipes risque et gestion, destinés à comprendre les principaux actes de gestion et à évaluer leur conformité à l'encadrement fixé ;
- une évaluation a posteriori des différents modes de gestion. Cette évaluation repose d'une part sur des revues de portefeuille a minima trimestrielles visant à mettre en perspective les risques pris et la performance obtenue au regard du mode de gestion, et d'autre part sur une revue bisannuelle des « stratégies Risques » au cours de laquelle la pertinence du cadre défini est revue, notamment en prenant en compte les évolutions de l'environnement de marché et en analysant la prise de risque effective par rapport aux limites définies. Ces Stratégies Risques ont vocation à couvrir l'ensemble des portefeuilles.

### 3.3. Gestion des positions prises par Amundi dans le cadre de l'activité de gestion pour compte de tiers

#### 3.3.1. Fonds garantis

Certains produits proposés aux clients sont assortis de niveaux de performances et/ou de protection garantis. Indépendamment de la garantie, les fonds sont structurés pour répondre aux engagements pris vis-à-vis des investisseurs. Hors cas de défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie, les fonds délivrent la performance ou la protection prévue.

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI). Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices. La formule est généralement assortie d'une forme de protection du capital.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués, avec une garantie définie à l'origine.

Le tableau ci-après présente les encours garantis pour chacun des exercices présentés :

<i>En millions d'euros</i>	<b>31.12.14</b>	<b>31.12.13</b>	<b>31.12.12</b>
Fonds à formule	17,505	21,349	25,105
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	4,771	4,844	5,398
Autres fonds garantis	485	94	109
<b>Total des engagements hors bilan</b>	<b>22,761</b>	<b>26,286</b>	<b>30,612</b>

Le montant d'engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l'engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

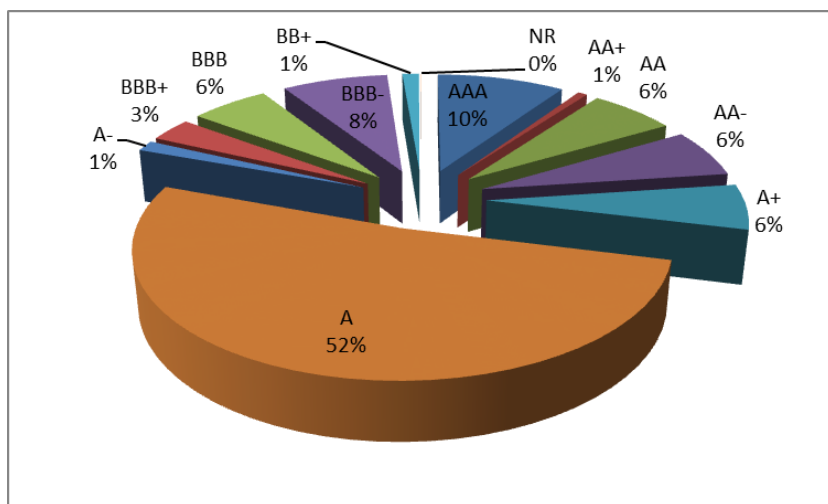
L'adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l'objet d'une surveillance permanente.

L'adossement peut être constitué par l'acquisition directe de titres de créance, l'acquisition d'actions dont la performance est systématiquement échangée avec des établissements bancaires de premier rang, des pensions avec des établissements bancaires de premier rang ou encore d'achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

Le principal risque auquel le garant est exposé pour ces fonds est celui du défaut de titres acquis directement par le fonds.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet d'un suivi permanent par une équipe d'analyse crédit indépendante. Celle-ci fait partie de la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites fixées par le Comité Crédit. Les expositions sont suivies en montant nominal. Le process d'évaluation de la qualité de crédit comprend un système de code interne permettant de hiérarchiser la qualité des émetteurs.

A la date du 31 décembre 2014, la répartition de ces expositions (en proportion du montant nominal des titres directement acquis par les fonds) par rating est la suivante :



Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet :

- d'une autorisation préalable à chaque investissement, donnée par une équipe d'analyse crédit indépendante. Celle-ci fait partie de la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites. Il n'y a pas de restriction sectorielle ou géographique de principe mais les actifs doivent être a minima de rating investment grade à leur date d'acquisition ;
- d'un suivi mensuel des expositions, limites et ratings.

Les swaps de performance sont contractés avec les contreparties de marché pour un montant notionnel correspondant au niveau de commercialisation envisagé. Le fonds n'est engagé qu'à hauteur du niveau de commercialisation effectif. Amundi supporte le risque de décalage entre le niveau de commercialisation cible et le niveau de commercialisation effectif. Il s'agit d'engagements court terme (durée moyenne de commercialisation de trois mois) présentant au 31.12.14 un encours notionnel de 655 M€(contre 725 M€ au 31.12.13). En date d'arrêté, une provision à dire d'expert est constatée dans les comptes en cas de décalage sur les transactions en cours entre le niveau de commercialisation cible et le niveau de commercialisation effectif. Aucune provision n'a été constatée à ce titre au 31.12.13 et 31.12.14.



Le montant des provisions enregistrées par Amundi au titre des garanties données aux fonds pour couvrir toutes les natures de risques atteignait 19k€ à fin 2014, 27k€ à fin 2013, 6,849 k€ à fin 2012. Le montant de provisions à fin 2012 était imputable au risque de crédit et au niveau très élevé des spreads de marché à cette période. Hormis les cas de défaut d'émetteurs ou de contreparties, le montant des provisions peut varier en fonction du niveau du risque de crédit et de celui des spreads de crédit.

Les pertes effectivement subies par Amundi au titre des appels en garantie au cours des trois dernières années sont de 4,384 K€ en 2013 et 4,189 K€ en 2012. En 2014, il n'y a eu aucune perte.

Par ailleurs, dans le cas des CPPI, le risque de marché associé aux actifs dits dynamiques est mesuré avec des indicateurs statistiques de type C-VaR

Des provisions peuvent être constatées dans certains cas au titre du rôle de garant de ces fonds :

- dans le cas des CPPI, le provisionnement est constaté lorsque la valeur du portefeuille est inférieure à la valeur plancher ;
- dans le cas des fonds à formule, le provisionnement est constaté en fonction des niveaux de spread prévalant sur les actifs d'adossement détenus par ces fonds, et le cas échéant en cas de défaut constaté sur ces actifs ou sur les contreparties des opérations sur dérivés conclues par les fonds.

### **3.3.2. Emissions d'EMTN structurés**

Depuis fin 2013 Amundi développe une nouvelle activité clientèle d'émissions obligataires dont la formule est indexée :

- soit sur les marchés actions. Ces émissions sont parfaitement adossées grâce au recours à des dérivés. Elles ne présentent pas de risque de marché pour Amundi
- soit pour partie sur le marché immobilier. L'adossement de ces émissions est effectué selon les mêmes principes que pour les émissions indexées action mais il expose néanmoins Amundi à un risque de variation du prix des actifs immobiliers en raison de la garantie de capital attachée à ces opérations. Ce risque fait l'objet d'un suivi spécifique.

Le risque de variation du prix des actifs immobiliers ne fait pas l'objet d'une gestion active, les opérations étant établies en back-to-back (détention à l'actif des seuls éléments nécessaires pour couvrir l'engagement au passif).

Le risque est suivi :

- d'une part en vérifiant l'efficacité des couvertures mises en œuvre, i.e. la quantité d'actif immobiliers détenus à l'actif est dimensionnée pour couvrir précisément les engagements pris au passif ;
- d'autre part à l'aide de stress scénarii dans lesquels une forte dégradation est appliquée à la valorisation des actifs immobiliers. Les stress scénarii permettent de déterminer à partir de quel niveau de baisse de la valeur des actifs immobiliers Amundi est exposé au risque.

Hors cas spécifique des actifs immobiliers, le produit des émissions est réinvesti en titres de créances émis par le groupe Crédit Agricole.

A la date du 31 décembre 2014, l'encours nominal d'EMTN émis s'élève à 1,037 M€

Dans le cadre de l'activité secondaire, qui donne lieu à un rachat d'EMTN par Amundi, les couvertures sont systématiquement ajustées de sorte que les principes d'adossement soient respectés.

### **3.3.3. Intermédiation de dérivés**

Afin d'apporter aux clients la performance promise dans les formules (fonds à formule ou EMTN structurés), des dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires externes sélectionnées dans le cadre d'appels d'offre. Afin de réduire le risque de contrepartie associé à ces opérations, risque auquel Amundi

est exposé en tant que garant ou directement, Amundi se place à titre de compte propre face aux contreparties.

A fin décembre 2014, le nominal total des opérations conclues par Amundi avec les contreparties de marché s'élève à 22 Mrd €

Ces transactions sont adossées de sorte à ne pas générer de risque de marché pour Amundi. En revanche, elles laissent place à un risque de liquidité et à un risque de contrepartie.

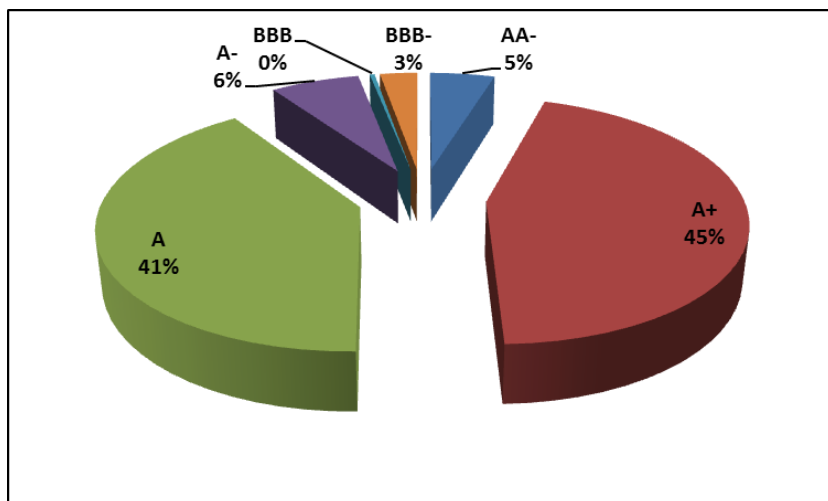
Le risque de liquidité est lié au fait que :

- le dérivé entre Amundi et la contrepartie de marché bénéficie d'un contrat de compensation et d'un accord de collatéral ;
- le dérivé entre Amundi et le fonds est conclu sans collatéral.

L'encadrement de ce risque est précisé dans le paragraphe ci-dessous :

Les contreparties autorisées pour l'intermédiation des dérivés sont autorisées au préalable par le Comité Crédit qui fixe des limites d'expositions individuelles. Les opérations sont mises en place dans le cadre de conventions cadre avec échange de collatéral, ce qui réduit substantiellement le risque de contrepartie pour Amundi. Le risque de contrepartie, réduit par l'échange de collatéral, n'est pris qu'avec de grandes institutions financières approuvées au préalable par le Comité Crédit d'Amundi. Les expositions sont mesurées selon la méthode prudentielle standard et font l'objet de limites individuelles par contrepartie.

A la date du 31 décembre 2014, la répartition de ces expositions par rating est la suivante (mark to market plus add-on plus collatéral) :



### 3.4. Gestion des risques pour compte propre

#### 3.4.1. Portefeuille de placements

Le portefeuille de placement recouvre le placement des excédents de trésorerie et le « seed money » (amorçage).

Le « seed money » a pour objet d'amorcer le lancement des nouveaux fonds. Les portefeuilles sont investis essentiellement en fonds gérés par Amundi et ses filiales.

Le portefeuille de placement est placé sous la supervision :

- du Comité « Seed Money », à fréquence mensuelle, qui valide les décisions d'investissements et de désinvestissements de *Seed Money* et en assure le suivi ;
- du Comité ALM, à fréquence trimestrielle, qui définit la politique d'investissement et assure le suivi de la structure et de l'ensemble des risques du portefeuille de placement pour l'ensemble des entités

du Groupe. Les limites globales du portefeuille de placement ainsi que les limites par sous-jacent sont déterminées annuellement par la direction des risques.

La liquidité est gérée de façon centralisée pour l'ensemble des entités du Groupe (entités françaises et étrangères). Ainsi, toute demande d'investir un excédent de liquidité sous forme de portefeuille de placement, fait l'objet d'un encadrement et d'une décision centralisés. Pour la plupart des entités françaises, la gestion de la trésorerie courante (fonctionnement de la Société) est encadrée par une convention de gestion de trésorerie centralisée.

Le portefeuille de placement se répartit principalement sur des expositions obligataires et monétaires comme le montre le tableau ci-après :

Au 31.12.2014	Classes d'actifs				
En millions d'euros	Monétaire	Obligataire	Actions et diversifié	Autres	Total
Seed money	871	245	339	140	1,595
Placements volontaires	303	1,380	57	43	1,783
<b>Total</b>	<b>1,174</b>	<b>1,625</b>	<b>396</b>	<b>183</b>	<b>3,378</b>

Le risque de marché est évalué par une valeur à risque (VaR), qui est une mesure statistique couramment utilisée pour estimer le risque financier d'un portefeuille. Cette mesure représente un montant de perte potentielle. Dans le cas de l'estimation utilisée par Amundi, il s'agit d'une perte déterminée pour intervalle de confiance de 99%. Cette perte est déterminée pour un horizon de temps de 20 jours.

La VaR calculée par Amundi est une VaR historique, avec une période d'observation de un an. Elle tient compte des événements observés sur les facteurs de risque auxquels le portefeuille est exposé. Les facteurs de risque pris en compte sont principalement les taux d'intérêts, les taux réels, les spreads de crédit, les actions et le change. La Var est mesurée chaque mois.

Le tableau ci-après présente les mesures de VaR minimum, maximum, moyenne et fin de période sur les trois derniers exercices.

En millions d'euros	Min	Max	Moy	31.12
2012	19	26	22	22
2013	19	39	26	39
2014	14	39	24	14

### 3.4.2. Risques ALM

#### 3.4.2.1. Risques de liquidité

- Des ressources structurelles importantes :

La gestion de la liquidité d'Amundi s'appuie sur un fort niveau de capitalisation et une activité courante ne nécessitant pas de besoin structurel de liquidité. En effet, le métier de gestion d'actifs ne consomme pas directement de liquidités.

- Des besoins variables :

Les besoins de trésorerie structurels sont liés à l'activité de seed money. Ils sont donc en partie liés aux projets de développement d'Amundi dans le cadre de la gestion pour compte de tiers.

Peut s'ajouter à cela le besoin conjoncturel de liquidité, lié à l'intermédiation des dérivés par Amundi, évoquée précédemment.

Ces éléments sont pris en compte dans la mesure du ratio réglementaire court terme de liquidité (LCR), qui est mesuré depuis 2014.

- Modalités de gestion du risque

La liquidité d'Amundi est gérée de façon centralisée afin de répondre aux besoins courants des entités du groupe, tout en veillant au respect des exigences réglementaires.

Un certain nombre d'indicateurs sont suivis afin de mesurer le risque de liquidité dans des situations de stress. Ces scénarii ont pour hypothèse la continuité de l'activité, et intègrent la capacité à céder des éléments du portefeuille de placement (parts de fonds), tenant compte d'un délai de cession et de décotes importantes.

Un plan d'urgence a été défini pour la gestion de situations extrêmes. Ce plan intègre des hypothèses de cession plus large du portefeuille de placements volontaires ainsi que des mesures plus exceptionnelles du type emprunt à long terme dans le marché.

Amundi respecte les exigences réglementaires en matière de liquidité. Les exigences réglementaires sont par ailleurs complétées par des limites internes (impasse de liquidité court terme). L'impasse de liquidité se fonde sur certains éléments du bilan comme les comptes courants, les prêts et emprunts de maturité initiale inférieure à un an. Cette limite encadre la capacité à refinancer à court terme dans le marché. Tout dépassement implique la mise en place de solutions adaptées.

Le risque de liquidité associé aux échanges de collatéral est mesuré sur la base de stress scénarii. Ceux-ci sont fondés sur de fortes variations des marchés actions (20 %) et taux (100 à 130 points de base selon la maturité). Ceci permet d'évaluer la trésorerie nécessaire pour faire face à ce type de conditions.

L'échéancier contractuel des actifs et passifs financiers d'Amundi s'établit de la façon suivante sur les trois exercices présentés:

La ventilation des soldes au bilan des actifs et passifs financiers est réalisée par date d'échéance contractuelle. Les actions, fonds, et autres titres à revenu variable sont sans échéance contractuelle et sont positionnés dans la colonne « Indéterminé ».

	31.12.2014					Total
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	150 874	401 966	1 518 186	344 305		2 415 331
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	26 226			1 018 385	2 047 506	3 092 117
<b>Total Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>177 100</b>	<b>401 966</b>	<b>1 518 186</b>	<b>1 362 690</b>	<b>2 047 506</b>	<b>5 507 448</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	24 334				1 370 241	1 394 575
<b>Total Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>24 334</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 370 241</b>	<b>1 394 575</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	809 789	355 276	102 750			1 267 814
<b>Total Prêts et Créances sur les établissements de crédit</b>	<b>809 789</b>	<b>355 276</b>	<b>102 750</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 267 814</b>

Passifs financiers détenus à des fins de transaction	155 381	401 966	1 518 086	274 856		2 350 289
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option			3 969	1 124 400		1 128 369
<b>Total Passifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>155 381</b>	<b>401 966</b>	<b>1 522 055</b>	<b>1 399 256</b>	<b>-</b>	<b>3 478 658</b>
Dettes envers les établissements de crédit	812 291	49 312	98 333			959 937
<b>Total Dettes envers les établissements de crédit</b>	<b>812 291</b>	<b>49 312</b>	<b>98 333</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>959 937</b>

	31.12.2013					Total
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	127 877	455 592	1 885 969	352 109		2 821 547
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	2 059			310 140	2 214 151	2 526 350
<b>Total Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>129 936</b>	<b>455 592</b>	<b>1 885 969</b>	<b>662 249</b>	<b>2 214 151</b>	<b>5 347 897</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	19 723				1 049 867	1 069 590
<b>Total Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>19 723</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 049 867</b>	<b>1 069 590</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	720 479	55 289	455 476			1 231 244
<b>Total Prêts et Créances sur les établissements de crédit</b>	<b>720 479</b>	<b>55 289</b>	<b>455 476</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 231 244</b>

Passifs financiers détenus à des fins de transaction	127 877	452 111	1 887 307	351 622		2 818 917
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option				365 185		365 185
<b>Total Passifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>127 877</b>	<b>452 111</b>	<b>1 887 307</b>	<b>716 807</b>	<b>-</b>	<b>3 184 102</b>
Dettes envers les établissements de crédit	819 029	199 438	147 500			1 165 967
<b>Total Dettes envers les établissements de crédit</b>	<b>819 029</b>	<b>199 438</b>	<b>147 500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 165 967</b>

	31.12.2012					
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	Total
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	117 099	156 497	1 671 091	330 431		2 275 118
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	4 160				1 901 017	1 905 177
<b>Total Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>121 259</b>	<b>156 497</b>	<b>1 671 091</b>	<b>330 431</b>	<b>1 901 017</b>	<b>4 180 295</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	23 130				1 314 861	1 337 991
<b>Total Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>23 130</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 314 861</b>	<b>1 337 991</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	574 945	165 663	674 133	2 750		1 417 491
<b>Total Prêts et Créances sur les établissements de crédit</b>	<b>574 945</b>	<b>165 663</b>	<b>674 133</b>	<b>2 750</b>	<b>-</b>	<b>1 417 491</b>
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	117 099	156 497	1 672 332	330 431		2 276 359
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option						-
<b>Total Passifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>117 099</b>	<b>156 497</b>	<b>1 672 332</b>	<b>330 431</b>	<b>-</b>	<b>2 276 359</b>
Dettes envers les établissements de crédit	1 018 863	201 982	346 667			1 567 511
<b>Total Dettes envers les établissements de crédit</b>	<b>1 018 863</b>	<b>201 982</b>	<b>346 667</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 567 511</b>

Pour faire face à ses besoins de liquidité, le Groupe dispose d'un portefeuille monétaire et de comptes courants.

### 3.4.2.2. Risque de change

Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger. La politique d'Amundi est le plus souvent de ne pas couvrir ces expositions.

Les positions de change opérationnelles sont encadrées par des limites par devise. Ces dernières assurent la conversion régulière des revenus perçus en devise vers l'euro. Par ailleurs, elles obligent à couvrir les investissements éventuellement effectués en devises dans le cadre du portefeuille de placement.

Les expositions structurelles d'Amundi au risque de change ne sont pas significatives.

### 3.4.2.3. Risque de taux d'intérêt

Amundi n'exerce pas d'activité d'intermédiation bancaire et n'est donc pas exposé au risque de taux d'intérêt global.

Au titre de son portefeuille de placement, Amundi est exposé à un risque de taux. Ce risque est encadré par la mesure de VaR et suivi avec un indicateur de sensibilité.

Par ailleurs, Amundi porte à son bilan des opérations limitées de prêts et emprunts auprès d'établissements de crédit qui l'exposent à un risque de taux non significatif et donc non couvert.

## 3.5. Gestion du capital et ratios réglementaires

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la directive européenne « accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et entreprises d'investissement ». La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la directive européenne 2013/36 et du règlement européen 575/2013 depuis le 1er janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la banque centrale européenne et l'autorité de contrôle prudentiel et de résolutions (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et de marché. Le dispositif prudentiel a été renforcé par la réforme Bâle III qui consiste notamment à renforcer la qualité et la quantité des fonds propres réglementaires requis.

Les fonds propres prudentiels sont répartis en trois catégories : les fonds propres de base de catégorie 1, les fonds propres additionnels de catégorie 1 et les fonds propres de catégorie 2, composés d'instruments de capital et de dettes sur lesquels sont effectués des ajustements. Amundi dispose quasi-exclusivement

de fonds propres de catégorie 1. Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables hors résultat. Les ajustements pratiqués concernent essentiellement la déduction des goodwill et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

En 2014, comme en 2013 et selon la réglementation en vigueur, Amundi a répondu aux exigences réglementaires.

## 4 – NOTES RELATIVES AU RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

### 4.1. Revenus nets de gestion

Les commissions s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2014	2013	2012
Commissions nettes	1,322,250	1,238,387	1,210,539
Commissions de surperformance	170,400	161,800	165,600
<b>Revenus nets de gestion</b>	<b>1,492,650</b>	<b>1,400,187</b>	<b>1,376,139</b>

L'analyse des revenus nets de gestion par segment de clientèle est présentée dans la note 9.1.

### 4.2. Produits nets financiers

En milliers d'euros	2014	2013	2012
<b>Produits et charges d'intérêts</b>			
Produits	20,342	22,629	36,125
Charges	(17,453)	(21,157)	(26,421)
<b>Marge nette d'intérêts</b>	<b>2,889</b>	<b>1,472</b>	<b>9,704</b>
Plus ou moins valeurs latentes ou réalisées sur actif/passif à la juste valeur par résultat par nature	(3,022)	(225)	(299)
Plus ou moins valeurs latentes ou réalisées sur actif/passif à la juste valeur par résultat par option	87,800	(36,636)	54,332
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés	(58,068)	49,188	(27,325)
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>26,710</b>	<b>12,326</b>	<b>26,708</b>
Dividendes reçus	9,823	1,687	6,439
Plus ou moins valeurs de cession réalisées sur actifs financiers disponibles à la vente	29,738	43,490	67,195
Pertes sur titres dépréciés durablement (titres de capitaux propres)	(796)	(4,032)	(3,395)
Plus ou moins-values de cession réalisées sur prêts et créances	-	-	(181)
<b>Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>38,765</b>	<b>41,144</b>	<b>70,058</b>
<b>Produits nets financiers</b>	<b>68,364</b>	<b>54,942</b>	<b>106,470</b>

En 2012, Amundi a cédé sa participation dans la société Hamilton Lane Advisors avec une plus-value avant impôt de 59.9 millions d'euros.

### 4.3. Autres produits nets

En milliers d'euros	2014	2013	2012
Autres produits (charges) nets d'exploitation bancaire	(31,680)	(30,338)	(41,276)
Autres produits (charges) nets d'exploitation non bancaire	10,887	13,252	14,757
<b>Autres produits nets</b>	<b>(20,793)</b>	<b>(17,085)</b>	<b>(26,519)</b>

Les autres produits nets intègrent le chiffre d'affaires hors groupe réalisé par la filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques principalement au sein du groupe, ainsi que l'amortissement des immobilisations incorporelles relatives aux contrats de distribution acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises.

### 4.4. Charges générales d'exploitation

En milliers d'euros	2014	2013	2012
Charges de personnel (y compris personnel mis à disposition et intérimaires)	(513,338)	(477,722)	(473,766)
Autres charges générales d'exploitation	(296,671)	(295,252)	(282,189)
<b>Total des charges générales d'exploitation</b>	<b>(810,008)</b>	<b>(772,975)</b>	<b>(755,955)</b>

L'analyse des charges de personnel est présentée en note 6.2.

Les autres charges d'exploitation comprennent les dotations aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles qui s'analysent comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Dotations aux amortissements</b>	<b>(14,801)</b>	<b>(16,805)</b>	<b>(23,359)</b>
Immobilisations corporelles	(11,685)	(11,991)	(16,197)
Immobilisations incorporelles	(3,116)	(4,813)	(7,162)
<b>Dotations aux dépréciations</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Immobilisations corporelles	-	2	2
Immobilisations incorporelles	-	-	-
<b>Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>(14,801)</b>	<b>(16,802)</b>	<b>(23,358)</b>

#### 4.5. Coût du risque

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Dotations aux provisions et aux dépréciations</b>	<b>(7,612)</b>	<b>(3,888)</b>	<b>(6,139)</b>
Prêts et créances	-	-	-
Autres actifs	(1,383)	(1,204)	(354)
Engagements par signature	(46)	(51)	(451)
Risques et charges	(6,183)	(2,633)	(5,334)
<b>Reprises de provisions et de dépréciations</b>	<b>3,317</b>	<b>4,946</b>	<b>10,415</b>
Prêts et créances	-	-	-
Autres actifs	572	1,156	-
Engagements par signature	53	2,488	8,716
Risques et charges	2,692	1,302	1,699
<b>Variation des provisions</b>	<b>(4,295)</b>	<b>1,058</b>	<b>4,276</b>
Pertes sur créances irrécouvrables et récupérations sur créances amorties	(459)	(8,523)	(1,153)
<b>Total coût du risque</b>	<b>(4,754)</b>	<b>(7,465)</b>	<b>3,123</b>

#### 4.6. Gains ou pertes sur autres actifs

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Plus-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	6	44	5
Moins-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	1	(196)	(84)
Résultat de cession de titres de participations consolidées	-	-	-
<b>Gains ou pertes sur autres actifs</b>	<b>7</b>	<b>(152)</b>	<b>(78)</b>



#### 4.7. Impôts

En milliers d'euros	2014	2013	2012
Charge d'impôt courant	(259,457)	(237,464)	(212,658)
Produit (charge) d'impôt différé	6,305	15,257	(13,828)
<b>Charge d'impôt de la période</b>	<b>(253,153)</b>	<b>(222,207)</b>	<b>(226,486)</b>

#### Réconciliation du taux d'impôt théorique avec le taux effectif pour les exercices 2014, 2013 et 2012

En milliers d'euros	2014		2013		2012	
	Taux	Base	Taux	Base	Taux	Base
Résultat avant impôt, provisions sur écarts d'acquisitions et résultats des sociétés mises en équivalence		725,466		657,453		703,179
<b>Taux et charge théoriques d'impôt</b>	<b>38.00%</b>	<b>(275,677)</b>	<b>38.00%</b>	<b>(249,832)</b>	<b>36.1%</b>	<b>(253,848)</b>
Effet des différences permanentes	0.04%	(274)	(1.1%)	7,015	(0.8%)	5,761
Effet des différences de taux d'imposition des entités étrangères	(2.5%)	17,993	(1.8%)	12,124	(1.2%)	8,629
Effet des pertes de l'exercice, de l'utilisation des reports déficitaires et des différences temporaires et autres éléments	(0.1%)	1,032	(0.4%)	2,884	0.4%	(2,989)
Effet de l'imposition à taux réduit	(0.2%)	1,628	(0.2%)	1,352	(3.6%)	25,109
Effet des autres éléments	(0.3%)	2,144	(0.6%)	4,250	1.3%	(9,148)
<b>Taux et charge effectifs d'impôt</b>	<b>34.90%</b>	<b>(253,153)</b>	<b>33.80%</b>	<b>(222,207)</b>	<b>32.2%</b>	<b>(226,486)</b>

#### 4.8. Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Les gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres au cours des exercices 2014, 2013 et 2012 sont détaillés ci-dessous :

<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Gains et pertes sur écarts de conversion</b>	<b>8,808</b>	<b>(22,244)</b>	<b>(7,163)</b>
Ecart de réévaluation de la période	8,808	(22,244)	(7,163)
Transferts en résultat	-	-	-
Autres reclassifications	-	-	-
<b>Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente</b>	<b>44,805</b>	<b>(30,643)</b>	<b>40,280</b>
Ecart de réévaluation de la période	73,559	9,096	103,163
Transferts en résultat	(28,751)	(39,702)	(62,877)
Autres reclassifications	(3)	(37)	(6)
<b>Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23</b>
Ecart de réévaluation de la période	-	-	23
Transferts en résultat	-	-	-
Autres reclassifications	-	-	-
<b>Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ecart de réévaluation de la période	-	-	-
Transferts en résultat	-	-	-
Autres reclassifications	-	-	-
<b>Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence</b>	<b>8,527</b>	<b>(8,484)</b>	<b>(2,054)</b>
<b>Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence</b>	<b>(17,321)</b>	<b>5,340</b>	<b>(11,767)</b>
<b>Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>44,819</b>	<b>(56,031)</b>	<b>19,319</b>
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	(10,207)	920	(6,854)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	3,867	(262)	2,448
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables sur entités mises en équivalence	-	-	-
<b>Total des gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>(6,340)</b>	<b>658</b>	<b>(4,407)</b>
<b>Total des gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>38,479</b>	<b>(55,374)</b>	<b>14,912</b>
Dont part Groupe	38,510	(55,341)	14,930
Dont participations ne donnant pas le contrôle	(31)	(32)	(17)

Le détail des effets d'impôt relatifs aux gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est présenté ci-dessous.

<i>En milliers d'euros</i>	2013				Variation				2014			
	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables</b>												
Gains et pertes sur écarts de conversion	(16,144)	0	(16,144)	(16,144)	8,808	0	8,808	8,808	(7,335)	0	(7,335)	(7,335)
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente	54,474	(15,412)	39,061	39,061	44,806	(17,321)	27,485	27,485	99,279	(32,733)	66,547	66,547
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	38,330	(15,412)	22,918	22,918	53,614	(17,321)	36,293	36,293	91,944	(32,733)	59,211	59,211
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(8,960)	-	(8,960)	(8,960)	8,527	-	8,527	8,527	(433)	-	(433)	(433)
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables</b>	<b>29,370</b>	<b>(15,412)</b>	<b>13,958</b>	<b>13,958</b>	<b>62,140</b>	<b>(17,321)</b>	<b>44,819</b>	<b>44,819</b>	<b>91,511</b>	<b>(32,733)</b>	<b>58,778</b>	<b>58,778</b>
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables</b>												
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	(4,163)	1,593	(2,570)	(2,534)	(10,207)	3,867	(6,340)	(6,309)	(14,370)	5,460	(8,910)	(8,843)
Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	(4,163)	1,593	(2,570)	(2,534)	(10,207)	3,867	(6,340)	(6,309)	(14,370)	5,460	(8,910)	(8,843)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables</b>	<b>(4,163)</b>	<b>1,593</b>	<b>(2,570)</b>	<b>(2,534)</b>	<b>(10,207)</b>	<b>3,867</b>	<b>(6,340)</b>	<b>(6,309)</b>	<b>(14,370)</b>	<b>5,460</b>	<b>(8,910)</b>	<b>(8,843)</b>
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>25,207</b>	<b>(13,819)</b>	<b>11,389</b>	<b>11,424</b>	<b>51,934</b>	<b>(13,454)</b>	<b>34,879</b>	<b>38,510</b>	<b>77,141</b>	<b>(27,273)</b>	<b>49,868</b>	<b>49,935</b>

En milliers d'euros	2012				Variation				2013			
	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables</b>												
Gains et pertes sur écarts de conversion	6,100	0	6,100	6,100	(22,244)	0	(22,244)	(22,244)	(16,144)	0	(16,144)	(16,144)
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente	85,116	(20,752)	64,364	64,362	(30,643)	5,340	(25,303)	(25,301)	54,474	(15,412)	39,061	39,061
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	91,217	(20,752)	70,464	70,462	(52,887)	5,340	(47,547)	(47,545)	38,330	(15,412)	22,918	22,918
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(475)	0	(475)	(475)	(8,484)	0	(8,484)	(8,484)	(8,960)		(8,960)	(8,960)
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables</b>	<b>90,742</b>	<b>(20,752)</b>	<b>69,989</b>	<b>69,988</b>	<b>(61,372)</b>	<b>5,340</b>	<b>(56,031)</b>	<b>(56,029)</b>	<b>29,370</b>	<b>(15,412)</b>	<b>13,958</b>	<b>13,958</b>
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables</b>												
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	(5,083)	1,855	(3,228)	(3,222)	920	(262)	658	688	(4,163)	1,593	(2,570)	(2,534)
Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	(5,083)	1,855	(3,228)	(3,222)	920	(262)	658	688	(4,163)	1,593	(2,570)	(2,534)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables</b>	<b>(5,083)</b>	<b>1,855</b>	<b>(3,228)</b>	<b>(3,222)</b>	<b>920</b>	<b>(262)</b>	<b>658</b>	<b>688</b>	<b>(4,163)</b>	<b>1,593</b>	<b>(2,570)</b>	<b>(2,534)</b>
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>85,659</b>	<b>(18,897)</b>	<b>66,761</b>	<b>66,766</b>	<b>(60,452)</b>	<b>5,078</b>	<b>(55,373)</b>	<b>(55,341)</b>	<b>25,207</b>	<b>(13,819)</b>	<b>11,388</b>	<b>11,424</b>

## 5 – NOTES RELATIVES AU BILAN

### 5.1. Caisse et Banques centrales

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
Caisse	26	20	17
<b>Total au bilan actif</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>17</b>

### 5.2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2,415,331	2,821,547	2,275,118
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	3,092,117	2,526,350	1,905,177
<b>Valeur au bilan</b>	<b>5,507,448</b>	<b>5,347,897</b>	<b>4,180,295</b>

#### 5.2.1. Actifs financiers détenus à des fins de transaction

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
Titres détenus à des fins de transactions	-	3,481	-
Instrumentés dérivés de transaction :	<b>2,415,331</b>	<b>2,818,066</b>	<b>2,275,118</b>
dont swaps de taux	150,776	60,874	-
dont swaps sur actions et indices	2,259,700	2,757,192	2,275,118
<b>Valeur au bilan</b>	<b>2,415,331</b>	<b>2,821,547</b>	<b>2,275,118</b>

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

#### 5.2.2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
Fonds	2,047,506	2,214,151	1,901,017
Obligations et autres titres à revenu fixe	782,447	273,290	-
Actions et autres titres à revenu variable	134,026	38,909	1,620
Créances sur les établissements de crédit	128,138	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	2,540
<b>Valeur au bilan</b>	<b>3,092,117</b>	<b>2,526,350</b>	<b>1,905,177</b>

Cette rubrique inclut la juste valeur des investissements d'amorçage (seed money), des placements de trésorerie court terme ainsi que des actifs de couverture des émissions d'EMTN.

### 5.3. Passifs financiers à la juste valeur par résultat

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2,350,289	2,818,917	2,276,359
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	1,128,369	365,185	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>3,478,658</b>	<b>3,184,102</b>	<b>2,276,359</b>

#### 5.3.1. Passifs détenus à des fins de transaction

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Passifs financiers détenus à des fins de transaction			
Instruments dérivés de transactions	<b>2,350,289</b>	<b>2,818,917</b>	<b>2,276,359</b>
dont swaps de taux	98,533	60,212	
dont swaps sur actions et indices	2,242,413	2,758,705	2,276,359
<b>Valeur au bilan</b>	<b>2,350,289</b>	<b>2,818,917</b>	<b>2,276,359</b>

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

#### 5.3.2. Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Titres de dettes	1,128,369	365,185	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>1,128,369</b>	<b>365,185</b>	<b>-</b>

En 2014, cette rubrique enregistre les titres émis par les véhicules d'émission d'EMTN à destination de la clientèle.

### 5.4. Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers

#### 5.4.1. Compensation - Actifs financiers

Nature des opérations	Effets de compensation sur les actifs financiers relevant de convention-cadre de compensation et autres accords similaires					
	Montants bruts des actifs comptabilisés avant tout effet de compensation	Montants bruts des passifs effectivement compensés comptablement	Montants net des actifs financiers présentés dans les états de synthèse	Autres montants compensables		Montant net après l'ensemble des effets de compensation
	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	Montants bruts des passifs financiers relevant de convention cadre de compensation	Montants des autres instruments financiers reçus en garantie, dont dépôt de garantie	(e)=(c)-(d)
<b>31.12.2014</b>				(d)		
Dérivés	2,410,476	-	2,410,476	479,548	1,514,525	416,403
<b>Total des actifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2,410,476</b>	<b>-</b>	<b>2,410,476</b>	<b>479,548</b>	<b>1,514,525</b>	<b>416,403</b>
<b>31.12.2013</b>				(d)		
Dérivés	2,821,820	-	2,821,820	785,499	1,472,587	563,734
<b>Total des actifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2,821,820</b>	<b>-</b>	<b>2,821,820</b>	<b>785,499</b>	<b>1,472,587</b>	<b>563,734</b>
<b>31.12.2012</b>				(d)		
Dérivés	2,275,118	-	2,275,118	585,123	1,094,271	595,724
<b>Total des actifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2,275,118</b>	<b>-</b>	<b>2,275,118</b>	<b>585,123</b>	<b>1,094,271</b>	<b>595,724</b>

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie (CVA et DVA).

#### 5.4.2. Compensation - Passifs financiers

Nature des opérations	Effets de compensation sur les passifs financiers relevant de convention-cadre de compensation et autres accords similaires					
	Montants bruts des passifs comptabilisés avant tout effet de compensation	Montants bruts des actifs effectivement compensés comptablement	Montants net des passifs financiers présentés dans les états de synthèse	Autres montants compensables		Montant net après l'ensemble des effets de compensation
				Montants bruts des actifs financiers relevant de convention cadre de compensation	Montants des autres instruments financiers donnés en garantie, dont dépôt de garantie	
<b>31.12.2014</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2,340,945	-	2,340,945	479,548	1,081,400	779,997
<b>Total des passifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2,340,945</b>	<b>-</b>	<b>2,340,945</b>	<b>479,548</b>	<b>1,081,400</b>	<b>779,997</b>
<b>31.12.2013</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2,821,205	-	2,821,205	785,499	1,031,078	1,004,628
<b>Total des passifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2,821,205</b>	<b>-</b>	<b>2,821,205</b>	<b>785,499</b>	<b>1,031,078</b>	<b>1,004,628</b>
<b>31.12.2012</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2,275,118	-	2,275,118	585,123	573,135	1,116,860
<b>Total des passifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2,275,118</b>	<b>-</b>	<b>2,275,118</b>	<b>585,123</b>	<b>573,135</b>	<b>1,116,860</b>

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie (CVA et DVA).

#### 5.5. Actifs financiers disponibles à la vente

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Obligations et autres titres à revenu fixe	1,299,309	999,176	1,251,689
Actions et autres titres à revenu variable	27,391	15,895	14,048
Titres de participation non consolidés	67,875	54,520	72,253
<b>Sous-total Titres disponibles à la vente</b>	<b>1,394,575</b>	<b>1,069,590</b>	<b>1,337,991</b>
Créances disponibles à la vente	-	-	-
Créances rattachées	-	-	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>1,394,575</b>	<b>1,069,590</b>	<b>1,337,991</b>

### 5.5.1. Variation des titres disponibles à la vente

<i>En milliers d'euros</i>	
<b>Titres disponibles à la vente au 31.12.2014</b>	<b>1,394,575</b>
Variation de périmètre	(9,457)
Augmentations	1,150,050
Diminutions	(859,659)
Ecarts de conversion	25
Juste Valeur par capitaux propres	44,805
Dépréciation durable	(655)
Autres mouvements	(125)
<b>Titres disponibles à la vente au 31.12.2013</b>	<b>1,069,590</b>
Variation de périmètre	(2,589)
Augmentations	597,213
Diminutions	(822,513)
Ecarts de conversion	(10,926)
Juste Valeur par capitaux propres	(30,643)
Dépréciation durable	856
Autres mouvements	201
<b>Titres disponibles à la vente au 31.12.2012</b>	<b>1,337,991</b>
Variation de périmètre	8,034
Augmentations	801,784
Diminutions	(489,213)
Ecarts de conversion	(6,657)
Juste Valeur par capitaux propres	40,280
Dépréciation durable	13,465
Autres mouvements	(144)
<b>Titres disponibles à la vente au 01.01.2012</b>	<b>970,443</b>

## 5.5.2. Gains et pertes latents sur actifs financiers disponibles à la vente

En milliers d'euros	31.12.2014			31.12.2013			31.12.2012		
	Valeur comptable	Gains latents	Pertes latentes	Valeur comptable	Gains latents	Pertes latentes	Valeur comptable	Gains latents	Pertes latentes
Effets publics et valeurs assimilées	24,334	-	-	19,723	-	-	23,130	138	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1,274,975	88,584	(400)	979,453	41,663	(593)	1,228,559	55,552	(50)
Actions et autres titres à revenu variable	27,391	1,037	(2,109)	15,895	261	(1,072)	14,048	-	(758)
Titres de participation non consolidés	67,875	12,633	(427)	54,520	14,397	(182)	72,253	30,253	(21)
Créances disponible à la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>1,394,575</b>	<b>102,215</b>	<b>(2,936)</b>	<b>1,069,590</b>	<b>56,321</b>	<b>(1,847)</b>	<b>1,337,991</b>	<b>85,943</b>	<b>(829)</b>
Impôts	-	(32,878)	145	-	(15,893)	481	-	(20,985)	233
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur actifs financiers disponibles à la vente nets d'IS</b>	<b>-</b>	<b>69,338</b>	<b>(2,791)</b>	<b>-</b>	<b>40,428</b>	<b>(1,366)</b>	<b>-</b>	<b>64,958</b>	<b>(596)</b>

## 5.6. Actif - Prêts et créances sur établissements de crédit

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
<b>Comptes et prêts</b>			
Comptes ordinaires et JJ	766,898	680,452	453,289
Comptes & prêts à terme	495,603	545,476	957,884
Titres reçus en pension livrée	-	-	-
<b>Total en principal</b>	<b>1,262,501</b>	<b>1,225,928</b>	<b>1,411,173</b>
Créances rattachées	5,313	5,316	6,318
<b>Valeur nette</b>	<b>1,267,814</b>	<b>1,231,244</b>	<b>1,417,491</b>

Les « prêts et créances sur établissements de crédit » sont principalement consentis au groupe Crédit Agricole.

## 5.7. Passif - Dettes envers les établissements de crédit

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Comptes et emprunts à terme	951,487	1,163,623	1,551,990
Dettes rattachées	666	597	776
Comptes ordinaires	7,784	1,747	14,745
<b>Valeur nette</b>	<b>959,937</b>	<b>1,165,967</b>	<b>1,567,511</b>

La principale contrepartie des « dettes envers les établissements de crédit » est le groupe Crédit Agricole.



## 5.8. Actifs et passifs d'impôts courants et différés

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Créances d'Impôts courants	10,838	23,072	4,706
Impôts différés actifs	83,668	71,399	70,237
<b>Total actifs d'impôts courants et différés</b>	<b>94,506</b>	<b>94,471</b>	<b>74,943</b>
Dettes d'Impôts courants	71,425	29,111	46,863
Impôts différés passifs	44,614	41,889	55,139
<b>Total passifs d'impôts courants et différés</b>	<b>116,039</b>	<b>71,000</b>	<b>102,002</b>

La part d'impôts différés relative aux déficits reportables est respectivement pour 2014, 2013, 2012 de 5,644 milliers d'euros, 174 milliers d'euros et de 97 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012, les actifs d'impôts différés non reconnus s'élevaient respectivement à 6 990 milliers d'euros, 7 702 millions d'euros et 12 225 millions d'euros. Ces montants sont principalement liés aux pertes fiscales accumulées non reconnues par les filiales japonaises et américaines (13 296 millions d'euros, 17 063 millions d'euros et 31 004 millions d'euros).

## 5.9. Comptes de régularisation, actifs et passifs divers

### 5.9.1. Comptes de régularisation et actifs divers

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Débiteurs divers	1,669,326	1,541,313	1,203,508
Produits à recevoir	126,602	148,273	192,493
Charges constatées d'avance	19,164	17,232	12,044
<b>Total au bilan actif</b>	<b>1,815,092</b>	<b>1,706,818</b>	<b>1,408,046</b>

Les comptes de régularisation et actifs divers intègrent notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir ainsi que le collatéral versé dans le cadre des contrats de dérivés.

### 5.9.2. Comptes de régularisation et passifs divers

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Créditeurs divers	802,176	680,307	717,867
Charges à payer	36,087	34,662	49,473
Produits constatés d'avance	1,555	3,006	4,447
Autres comptes de régularisation	1,654,655	1,587,426	1,129,708
<b>Total au bilan passif</b>	<b>2,494,473</b>	<b>2,305,401</b>	<b>1,901,494</b>

Les comptes de régularisation et passifs divers comprennent notamment les dettes sur bonus, les rétrocessions à verser aux distributeurs ainsi que le collatéral reçu dans le cadre des contrats de dérivés.

## 5.10. Co-entreprise et Entreprises associées

### 5.10.1. Co-entreprise

Amundi détient des intérêts dans une co-entreprise Fund Channel. Cette co-entreprise est présentée dans le tableau ci-dessous. Il s'agit de la seule co-entreprise incluse dans le poste Participations dans les entreprises mises en équivalence.

La valeur de mise en équivalence de cette co-entreprise s'élève à 9,273 milliers d'euros au 31 décembre 2014, 8,842 milliers d'euros au 31 décembre 2013 et 8,407 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

En milliers d'euros	31.12.2014			31.12.2013			31.12.2012		
	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net
Fund Channel	9,273	2,263	2,694	8,842	1,789	2,224	8,407	0	1,908
<b>Valeur nette au bilan des quotes-parts dans les sociétés mises en équivalence (co-entreprise)</b>	<b>9,273</b>		<b>2,694</b>	<b>8,842</b>		<b>2,224</b>	<b>8,407</b>		<b>1,908</b>

Les informations financières résumées de cette co-entreprise sont présentées ci-après :

En milliers d'euros	31.12.2014				31.12.2013				31.12.2012			
	Compte de résultat				Compte de résultat				Compte de résultat			
	PNB	Résultat net	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Résultat global	PNB	Résultat net	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Résultat global	PNB	Résultat net	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Résultat global
Fund Channel	18,645	8,020	0	8,020	16,536	6,765	0	6,765	14,491	5,347	-	5,347

Fund Channel En milliers d'euros	Actifs				Passifs				
	Total actif	Dont instruments financiers à JVR	Dont actifs financiers disponibles à la vente	Dont prêts et créances	Total Dettes	Dont instruments financiers à JVR	Dont dettes envers établissements de crédit	Dont dettes représentées par un titre	Total Capitaux propres
31.12.2014	94,788	0	66	0	71,955				22,833
31.12.2013	81,221	0	66	489	59,643	0	0	0	21,578
31.12.2012	102,156		66	663	82,356	0	0	0	19,800

### 5.10.2. Entreprises associées

Au 31 décembre 2014, la valeur de mise en équivalence des entreprises associées s'élève à 94,754 milliers d'euros, 77,729 milliers d'euros au 31 décembre 2013 et 77,589 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

Amundi détient des intérêts dans 4 entreprises associées (3 au 31 décembre 2012). Ces participations dans des sociétés mises en équivalence sont présentées dans le tableau ci-dessous :

En milliers d'euros	31.12.2014			31.12.2013			31.12.2012		
	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net
NH-CA Asset Management Co Ltd	17,157	1,937	3,403	14,330	2,414	2,907	14,336	1,756	2,211
State Bank of India Fund Management (SBI FM) (1)	54,558	2,232	5,422	46,073	1,981	4,650	51,114	1,594	5,092
ABC-CA	18,903	0	3,431	13,711	262	2,059	12,139	663	1,230
Wafa Gestion	4,135	1,547	1,958	3,614	2,180	4,023			
<b>Valeur nette au bilan des quotes-parts dans les sociétés mises en équivalence (entreprises associées)</b>	<b>94,754</b>		<b>14,214</b>	<b>77,729</b>		<b>13,638</b>	<b>77,589</b>		<b>8,534</b>

(1) dont écart d'acquisition pour 28,069 milliers d'euros au 31 décembre 2014, 25,226 milliers d'euros au 31 décembre 2013 et 29,678 au 31 décembre 2012.

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives d'Amundi sont présentées ci-après :

En milliers d'euros	31.12.2014				31.12.2013				31.12.2012			
	Compte de résultat				Compte de résultat				Compte de résultat			
	PNB	Résultat net	Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	Résultat global	PNB	Résultat net	Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	Résultat global	PNB	Résultat net	Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	Résultat global
NH-CA Asset Management Co Ltd	20,636	8,508	-	8,508	17,908	7,267	-	7,267	15,988	5,528	-	5,528
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	48,673	14,654	-	14,654	47,596	12,567	-	12,567	35,747	13,763	-	13,763
ABC-CA	30,730	10,293	-	10,293	25,615	6,176	-	6,176	20,491	3,691	-	3,691
Wafa Gestion	11,506	5,758	-	5,758	10,791	4,657	-	4,657				

En milliers d'euros	31.12.2014								
	Actifs				Passifs				
	Total actif	Dont instruments financiers à JVR	Dont actifs financiers disponibles à la vente	Dont prêts et créances	Total Dettes	Dont instruments financiers à JVR	Dont dettes envers les établissements de crédit	Dont dettes représentées par un titre	Total Capitaux propres
NH-CA Asset Management Co Ltd	46,985	-	1,124	37,520	4,092	-	-	-	42,893
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	83,799	-	-	1,300	11,191	-	-	-	72,608
ABC-CA	71,108	-	-	61,914	14,399	-	-	-	56,709
Wafa Gestion	36,074	-	2,990	995	24,530	-	3	-	11,544

En milliers d'euros	31.12.2013								
	Actifs				Passifs				
	Total actif	Dont instruments financiers à JVR	Dont actifs financiers disponibles à la vente	Dont prêts et créances	Total Dettes	Dont instruments financiers à JVR	Dont dettes envers les établissements de crédit	Dont dettes représentées par un titre	Total Capitaux propres
NH-CA Asset Management Co Ltd	38,519	-	1,027	33,759	2,907	-	-	-	35,612
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	60,938	-	-	1,496	6,086	-	-	-	54,852
ABC-CA	53,493	-	-	46,918	12,180	-	-	-	41,313
Wafa Gestion	35,202	-	2,917	971	23,937	-	3	-	11,265

En milliers d'euros	31.12.2012								
	Actifs				Passifs				
	Total actif	Dont instruments financiers à JVR	Dont actifs financiers disponibles à la vente	Dont prêts et créances	Total Dettes	Dont instruments financiers à JVR	Dont dettes envers les établissements de crédit	Dont dettes représentées par un titre	Total Capitaux propres
NH-CA Asset Management Co Ltd	39,910	-	349	35,867	2,214	-	-	-	37,696
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	61,236	-	-	1,706	13,564	-	-	-	47,673
ABC-CA	44,904	-	-	39,810	8,304	-	-	-	36,600
Wafa Gestion									

## 5.11. Immobilisations corporelles et incorporelles

### 5.11.1. Immobilisations corporelles d'exploitation

En milliers d'euros	01.01.2014	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Autres mouvements	31.12.2014
Valeur brute	114,097	-	11,893	(12,251)	950	-	114,689
Amortissements & provisions	(59,057)	-	(11,689)	12,251	(754)	(1)	(59,249)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>55,040</b>	<b>-</b>	<b>204</b>	<b>-</b>	<b>196</b>	<b>(1)</b>	<b>55,440</b>

En milliers d'euros	01.01.2013	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Autres mouvements	31.12.2013
Valeur brute	112,239	4,095	26,883	(27,493)	(1,633)	6	114,097
Amortissements & provisions	(67,874)	(3,308)	(11,992)	23,200	916	-	(59,057)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>44,366</b>	<b>787</b>	<b>14,891</b>	<b>(4,293)</b>	<b>(716)</b>	<b>6</b>	<b>55,040</b>

En milliers d'euros	01.01.2012	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Autres mouvements	31.12.2012
Valeur brute	89,853	(9)	26,288	(3,639)	(254)		112,239
Amortissements & provisions	(55,452)	9	(16,196)	3,639	127		(67,873)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>34,401</b>	<b>-</b>	<b>10,092</b>	<b>-</b>	<b>(127)</b>		<b>44,366</b>

## 5.11.2. Immobilisations incorporelles d'exploitation

En milliers d'euros	01.01.2014	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Autres mouvements	31.12.2014
Valeur brute	359,464	-	2,367	(17,359)	(18)	-	344,455
Amortissements & provisions	(224,938)	-	(40,392)	17,333	17	(2)	(247,982)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>134,526</b>	<b>-</b>	<b>(38,025)</b>	<b>(26)</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>96,473</b>

En milliers d'euros	01.01.2013	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Autres mouvements	31.12.2013
Valeur brute	410,158	1	12,408	(62,540)	(533)	(31)	359,464
Amortissements & provisions	(235,737)	-	(51,966)	62,290	476	-	(224,938)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>174,422</b>	<b>1</b>	<b>(39,558)</b>	<b>(250)</b>	<b>(57)</b>	<b>(31)</b>	<b>134,526</b>

En milliers d'euros	01.01.2012	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Autres mouvements	31.12.2012
Valeur brute	388,607	(836)	52,867	(30,052)		(428)	410,158
Amortissements & provisions	(200,964)	836	(63,157)	27,117		432	(235,736)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>187,643</b>	<b>-</b>	<b>(10,290)</b>	<b>(2,936)</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>174,422</b>

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement :

- les contrats de distribution avec des réseaux partenaires acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises et amortis sur une durée maximale de 10 ans (montant initial de 167.1 millions d'euros) ;
- les commissions payées up front aux distributeurs et immobilisées (0 en 2014, 9,928 milliers d'euros en 2013 et 44,023 milliers d'euros en 2012) ; ces commissions immobilisées sont amorties sur la durée de vie des contrats ;
- les logiciels informatiques acquis ou développés en interne.

## 5.12. Ecart d'acquisition

L'écart d'acquisition est de 2,913.9 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 2,894.2 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 2,875.8 millions d'euros au 31 décembre 2012. La variation de l'exercice 2014 est principalement imputable aux effets de conversion de la partie de l'écart d'acquisition libellé en devises et à l'acquisition de l'activité de gestion obligataire de KAF Fund Management en Malaisie (12,716 k€). La variation de l'exercice 2013 est principalement imputable aux effets de conversion de la partie de l'écart d'acquisition libellé en devises et à l'acquisition de la société de gestion Smith-Breeden aux Etats-Unis (29,983 k€).

L'écart d'acquisition comprend les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377.9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole SA pour 1,732.8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 703.4 millions d'euros.

Cet écart d'acquisition a fait l'objet de tests de dépréciation fondés sur la valeur d'utilité du groupe. La détermination de la valeur d'utilité a reposé sur l'actualisation de l'estimation des flux futurs du groupe tels qu'ils résultaient des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du groupe.

Aucune dépréciation n'a été enregistrée dans les comptes sur les trois exercices présentés.

Pour le test du 31 décembre 2014, les hypothèses suivantes ont été retenues :

- des *projections élaborées pour la période 2015–2017* à partir d'un scénario économique établi fin septembre 2014 qui repose sur un maintien de taux d'intérêts longs à des niveaux très bas, mais s'accompagnant toutefois d'une normalisation en fin de période.
- les principales hypothèses relatives à l'environnement économique sont les suivantes :
  - une amélioration graduelle des perspectives pour la zone euro, caractérisée par une reprise fragile de la croissance, sous l'effet des incertitudes sur les finances publiques, notamment en France, et de la montée du risque géopolitique en Europe centrale ;
  - une situation qui devrait se normaliser aux États-Unis où la confiance semble solidement rétablie. Le chômage devrait continuer à baisser et la croissance devrait se raffermir ;
  - une visibilité limitée pour les pays émergents, avec des situations contrastées : une croissance sous pression en Chine, une reprise fragile en Inde, une croissance durablement inférieure à la normale au Brésil et un ralentissement économique en Russie aggravé par la crise géopolitique.

Amundi a par ailleurs retenu un taux de croissance à l'infini de 2% pour les tests des 31 décembre 2012, 2013 et 2014 et un taux d'actualisation de 8,75% pour le test du 31 décembre 2014 (vs. 9,66% pour les tests des 31 décembre 2012 et 2013).

Une variation de ces hypothèses (+/- 50 points de base du taux d'actualisation, +/- 100 points de base du taux de croissance à l'infini) n'aurait pas modifié la conclusion du test de dépréciation au 31 décembre 2014.

### 5.13. Provisions

En milliers d'euros	01.01.2014	Augmentat.	Dim. & Rep. . non util.	Repr.util.	Ecart de conversion	Autres mvt	31.12.2014
Provisions pour risques d'exécution	27	45	(53)	-	-	-	19
Provisions pour risques opérationnels	3,039	550	(6)	(310)	11	-	3,284
Provisions pour charges de personnel	22,274	6,795	(1,283)	(2,666)	1	8,765	33,886
Provisions pour litiges	19,798	3,598	(2,477)	(9,845)	-	-	11,074
Provisions pour autres risques	26,793	4,948	(830)	(2,950)	54	-	28,015
<b>TOTAL</b>	<b>71,930</b>	<b>15,936</b>	<b>(4,649)</b>	<b>(15,771)</b>	<b>66</b>	<b>8,765</b>	<b>76,278</b>

En milliers d'euros	01.01.2013	Augmentat.	Dim. & Rep. . non util.	Repr.util.	Ecart de conversion	Autres mvt	31.12.2013
Provisions pour risques d'exécution	6,849	51	(2,488)	(4,381)	(4)	-	27
Provisions pour risques opérationnels	2,711	794	(283)	(189)	6	-	3,039
Provisions pour charges de personnel	16,963	8,954	(2,146)	(809)	(167)	(521)	22,274
Provisions pour litiges	11,621	13,963	(811)	(4,814)	(4)	(157)	19,798
Provisions pour autres risques	19,928	8,869	(1,222)	(763)	(20)	1	26,793
<b>TOTAL</b>	<b>58,072</b>	<b>32,631</b>	<b>(6,950)</b>	<b>(10,956)</b>	<b>(189)</b>	<b>(677)</b>	<b>71,930</b>

En milliers d'euros	01.01.2012	Augmentat.	Dim. & Rep. . non util.	Repr.util.	Ecart de conversion	Autres mvt	31.12.2012
Provisions pour risques d'exécution	19,312	451	(8,716)	(4,189)	(9)	-	6,849
Provisions pour risques opérationnels	2,848	492	(629)	-	-	-	2,711
Provisions pour charges de personnel	8,365	3,617	(1,089)	(1,035)	(105)	7,212	16,963
Provisions pour litiges	5,485	6,922	(1,078)	(1,699)	(9)	2,000	11,621
Provisions pour autres risques	28,664	4,619	(7,968)	(441)	23	(4,969)	19,928
<b>TOTAL</b>	<b>64,674</b>	<b>16,100</b>	<b>(19,479)</b>	<b>(7,364)</b>	<b>(100)</b>	<b>4,243</b>	<b>58,072</b>

Au 31 décembre 2014, les litiges et autres risques ont une échéance prévisible inférieure à deux ans.

Les provisions pour charges de personnel sont majoritairement constituées des provisions pour indemnités de fin de carrière. La colonne « Autres mouvements » intègre la variation des écarts actuariels de l'exercice. La variation détaillée de ces provisions est explicitée en note 6.4.

## 5.14. Capitaux propres

### Composition du capital social

Au 31 décembre 2014, le capital social de la société Amundi Group, qui s'élève à 416,979 milliers d'euros, est composé de 166,791,680 actions ordinaires dont Crédit Agricole SA détient 131,138,413 actions (soit 78.62 % du nombre des titres du capital), SACAM Développement (groupe Crédit Agricole) 2,294,927 actions (soit 1.38 % des titres), Société Générale 33,358,336 actions (soit 20.00 % des titres). Au 31 décembre 2013, le capital était composé de 166,791,680 actions sans changement depuis le 31 décembre 2012.

Au cours de l'exercice 2014, une cession de 8,339,584 actions est intervenue entre Société Générale et Crédit Agricole SA portant ainsi le taux de détention du groupe Crédit Agricole à 80% contre 75% au 31 décembre 2013.

### Dividendes versés en 2014, 2013 et 2012 au titre du résultat des exercices 2013, 2012 et 2011

En 2014, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 avril 2014, Amundi Group a versé à ses actionnaires un dividende de 1.35 euro par action soit un montant total de 225,169 milliers d'euros.

En 2013, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2013, Amundi Group a versé à ses actionnaires un dividende de 1.60 euro par action soit un montant total de 266,867 milliers d'euros.

En 2012, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire du 15 mai 2012, Amundi Group a versé à ses actionnaires un dividende de 1.39 euro par action soit un montant total de 231,840 milliers d'euros.

La répartition par actionnaire du dividende est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	Dividende attribué au titre de l'exercice 2013	Dividende attribué au titre de l'exercice 2012	Dividende attribué au titre de l'exercice 2011
Crédit Agricole SA	177,037	196,478	170,690
SACAM Développement	3,098	3,672	3,190
Société Générale	45,034	58,669	50,969
Etoile Gestion Holding		8,048	6,991
<b>Total</b>	<b>225,169</b>	<b>266,867</b>	<b>231,840</b>

### 5.15. Affectation du résultat et fixation du dividende 2014

En 2015, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 avril 2015, Amundi Group a versé à ses actionnaires un dividende de 1.46 euro par action soit un montant total de 243,516 milliers d'euros.

## 6 – AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES REMUNERATIONS

### 6.1. Effectifs

Effectifs de clôture (ETP)	2014	2013	2012
	CDI et autres	CDI et autres	CDI et autres
France	2,096	2,106	2,125
Autres pays de l'Union européenne	393	378	357
Autres pays de l'Europe	7	7	7
Amérique du Nord	89	73	22
Amériques Centrale et du Sud	3	4	4
Afrique et Moyen Orient	8	6	7
Asie et Océanie (hors Japon)	158	144	139
Japon	198	199	204
<b>Total</b>	<b>2,952</b>	<b>2,916</b>	<b>2,866</b>

### 6.2. Détail des charges de personnel

En milliers d'euros	2014	2013	2012
Salaires et traitements	(342,039)	(314,904)	(312,249)
Cotisations régime de retraite	(23,476)	(23,491)	(23,880)
Charges sociales et taxes	(114,616)	(111,738)	(108,512)
Autres	(33,206)	(27,589)	(29,125)
<b>Total charges de personnel</b>	<b>(513,338)</b>	<b>(477,722)</b>	<b>(473,766)</b>

Suite à la mise en place du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (conformément à l'article 244 quater C du Code générale des impôts, applicable à compter du 1er janvier 2013), Amundi a constaté en déduction de ses charges générales d'exploitation, au niveau de la rubrique «Charges sociales et taxes» un montant de 531 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et de 449 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

### 6.3. Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds ne génèrent pas suffisamment de revenus pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer. Les cotisations au titre des régimes à cotisations définies s'établissent à 22,369 milliers d'euros au 31 décembre 2014, contre 22,285 milliers d'euros au 31 décembre 2013 et 22,755 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

## 6.4. Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies

En milliers d'euros	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones	Toutes zones
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012

### Variation dette actuarielle

<b>Dette actuarielle au 31/12/N-1</b>	39,538	3,768	43,306	42,357	32,786
Ecart de change	-	(44)	(44)	(905)	(89)
Coût des services rendus sur l'exercice	2,551	858	3,410	3,359	3,120
Coût financier	1,198	39	1,237	1,137	1,513
Cotisations employés	-	-	-	-	-
Modifications, réductions et liquidations de régime	1	-	1	(3,413)	1,162
Variation de périmètre	155	-	155	1,634	(2,183)
Prestations versées (obligatoire)	(6,344)	(313)	(6,657)	(590)	(390)
Taxes, charges administratives et primes	-	-	-	-	-
(Gains) / pertes actuariels liés aux hypothèses démographiques*	2,434	110	2,544	(681)	-
(Gains) / pertes actuariels liés aux hypothèses financières	7,271	257	7,528	408	6,438
<b>Dette actuarielle au 31/12/N</b>	<b>46,804</b>	<b>4,675</b>	<b>51,479</b>	<b>43,306</b>	<b>42,357</b>

\*dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
---------------------	------------	------------	------------	------------	------------

### Détail de la charge comptabilisée au résultat

Coût des services	2,552	858	3,410	(54)	4,282
Charge / produit d'intérêt net	469	6	475	325	678
<b>Impact en compte de résultat au 31/12/N</b>	<b>3,021</b>	<b>864</b>	<b>3,885</b>	<b>271</b>	<b>4,960</b>

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
---------------------	------------	------------	------------	------------	------------

### Détail des gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global non recyclables

Réévaluation du passif (de l'actif) net					
<b>Montant du stock d'écarts actuariels cumulés en autres éléments du résultat global non recyclables au 31/12/N-1</b>	<b>3,013</b>	<b>1,142</b>	<b>4,155</b>	<b>5,076</b>	<b>(1,495)</b>
Ecart de change	-	(10)	(10)	(268)	(27)
Gains/(pertes) actuariels sur l'actif	330	(181)	149	(379)	160
Gains / (pertes) actuariels liés aux hypothèses démographiques*	2,434	110	2,544	(681)	-
Gains / (pertes) actuariels liés aux hypothèses financières*	7,271	257	7,528	408	6,438
Ajustement de la limitation d'actifs	-	-	-	-	-
<b>Total des éléments reconnus immédiatement en autres éléments du résultat global au cours de l'exercice</b>	<b>10,035</b>	<b>176</b>	<b>10,211</b>	<b>(920)</b>	<b>6,571</b>
<b>Montant du stock d'écarts actuariels cumulés en autres éléments du résultat global non recyclables au 31/12/N</b>	<b>13,048</b>	<b>1,318</b>	<b>14,366</b>	<b>4,156</b>	<b>5,076</b>

\*dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
---------------------	------------	------------	------------	------------	------------

### Variation de juste valeur des actifs

<b>Juste valeur des actifs au 31/12/N-1</b>	<b>26,716</b>	<b>3,184</b>	<b>29,900</b>	<b>27,717</b>	<b>25,546</b>
Ecart de change	-	(40)	(40)	(741)	(101)
Intérêt sur l'actif (produit)	729	33	762	812	835
Gains / (pertes) actuariels	(330)	181	(149)	379	(160)
Cotisations payées par l'employeur	1,449	998	2,447	1,235	1,846
Cotisations payées par les employés	-	-	-	-	-
Modifications, réductions et liquidations de régime	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	1,088	140
Taxes, charges administratives et primes	-	-	-	-	-
Prestations payées par le fonds	(6,333)	(313)	(6,646)	(590)	(390)
<b>Juste valeur des actifs au 31/12/N</b>	<b>22,231</b>	<b>4,043</b>	<b>26,274</b>	<b>29,900</b>	<b>27,717</b>

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
---------------------	------------	------------	------------	------------	------------

### Position nette

<b>Dette actuarielle fin de période</b>	<b>46,804</b>	<b>4,675</b>	<b>51,479</b>	<b>43,306</b>	<b>42,357</b>
<i>Impact de la limitation d'actifs</i>	-	-	-	-	-
<i>Juste valeur des actifs fin de période</i>	<i>(22,231)</i>	<i>(4,043)</i>	<i>(26,274)</i>	<i>(29,900)</i>	<i>(27,717)</i>
<b>Position nette fin de période (passif)</b>	<b>24,573</b>	<b>632</b>	<b>25,205</b>	<b>13,407</b>	<b>14,641</b>



Régimes à prestations définies : principales hypothèses actuarielles	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Taux d'actualisation plan Amundi	1.49%	3.17%	3.10%
Taux d'actualisation autres plans	2.40%	2.80%	3.10%
Taux attendus d'augmentation des salaires	2.00%	2.00%	2.00%

Information sur les actifs des régimes Allocations d'actifs	Euro zone			Hors euro zone	Toutes zones		
	En %	en montant	dont coté	En %	En %	en montant	dont coté
<i>31 décembre 2014</i>							
Actions	9,50%	2 113	2 113	9,50%	9,50%	2 497	2 497
Obligations	83,11%	18 477	18 477	83,11%	83,11%	21 837	21 837
Immobiliers	5,80%	1 290		5,80%	5,80%	1 525	
Autres actifs	1,58%	351		1,58%	1,58%	415	

Au 31.12.2014, les données pour la France représentent une dette actuarielle de 46,623 milliers d'euros, une juste valeur des actifs de 22,231 milliers d'euros et une position nette fin de période de 24,392 milliers d'euros.

#### **Sensibilité au taux d'actualisation au 31 décembre 2014**

- une variation de plus 50bp points de base des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de 7.33% ;
- une variation de moins 50bp points de base des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 7.64%.

#### **6.5. Paiement à base d'actions**

Un plan d'attribution d'actions gratuites de Crédit Agricole S.A. a été mis en place en 2011 consistant en l'attribution de 60 actions gratuites par personne pour l'ensemble des employés d'Amundi.

La charge au titre des exercices 2014, 2013 et 2012 est de respectivement 16 milliers d'euros, 197 milliers d'euros et 280 milliers d'euros.

Un plan d'options d'achat d'actions de Crédit Agricole S.A. a été mis en œuvre en 2006 en faveur de certains employés d'Amundi et n'a pas été renouvelé depuis. Le nombre d'options d'achat d'actions susceptibles d'être exercées dans la cadre de ce plan était de 1,045,000 au 31 décembre 2012 et les options sont toutes arrivées à échéance en 2013.

Il n'existe pas de plan d'attribution d'actions d'Amundi.

#### **6.6. Rémunérations des principaux dirigeants**

Les rémunérations et avantages du Directeur Général et des Directeurs de Pôle attribuées au titre des exercices 2014, 2013 et 2012 et pris en compte dans les comptes consolidés d'Amundi s'élèvent respectivement à 6,540 milliers d'euros, 6,364 milliers d'euros et 5,874 milliers d'euros. Elles comprennent les rémunérations fixes et variables brutes, les avantages en nature ainsi que les indemnités de fin de carrière et la charge du régime de retraite supplémentaire mis en place pour les principaux dirigeants du Groupe. Ces rémunérations s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2014	2013	2012
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	5,938	5,793	5,464
Avantage postérieurs à l'emploi	605	571	410
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plan d'options et assimilés	-	-	-
<b>Total</b>	<b>6,543</b>	<b>6,364</b>	<b>5,874</b>

Par ailleurs, le montant des jetons de présence versés aux administrateurs au titre des exercices 2014, 2013 et 2012 est présenté dans le tableau ci-dessous :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Jetons de présence versés aux administrateurs	223	194	197

Les 150,453 options d'achat en actions Crédit Agricole S.A. détenues par les principaux dirigeants fin 2012 sont arrivées à échéance en 2013. En dehors de la monnaie, elles n'ont pas été exercées.

## **7- JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS**

Les instruments financiers évalués au bilan à la juste valeur sont valorisés sur la base de prix cotés ou de techniques de valorisations qui maximisent l'utilisation de données observables.

### **Dérivés**

La valorisation des dérivés intègre :

- un ajustement relatif à la qualité de la contrepartie (Credit Value Adjustment ou CVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque de crédit associé à la contrepartie (risque de non-paiement des sommes dues en cas de défaut). Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions déduction faite d'éventuels collatéraux. Cet ajustement est systématiquement négatif et vient en minoration de la juste valeur active des instruments financiers.
- un ajustement de valeur relatif au risque de crédit propre de notre établissement (Debt Value Adjustment – DVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque porté par nos contreparties. Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions. Cet ajustement est systématiquement positif et vient en diminution de la juste valeur passive des instruments financiers.

### **Autres actifs financiers**

Les titres de participation non consolidés Resona Holding, les titres d'effets publics (cotés sur un marché organisé), les obligations cotées ainsi que les parts de fonds avec une valeur liquidative disponible au moins deux fois par mois sont classés en niveau 1. Tous les autres actifs et passifs valorisés à la juste valeur sont classés en niveau 2 à l'exception des fonds de Private Equity qui sont classés en niveau 3.

### **Autres passifs financiers**

Les passifs à la juste valeur sur option résultent de la consolidation des véhicules d'émission d'EMTN. Ces passifs ont été classés en niveau 2.

### **Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan**

Les tableaux ci-après présentent les encours au bilan des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur classés par niveau de juste valeur :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2014</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2,415,331</b>	-	<b>2,415,331</b>	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
Titres reçus en pension livrée	-	-	-	-
Titres détenus à des fins de transaction	-	-	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	-	-	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Instruments dérivés	2,415,331	-	2,415,331	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>3,092,117</b>	<b>2,829,953</b>	<b>262,164</b>	-
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	-	-	-	-
Titres à la juste valeur par résultat sur option	2,963,979	2,829,953	134,026	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	2,829,953	2,829,953	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	134,026	-	134,026	-
Créances sur les établissements de crédit	128,138	-	128,138	-
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>1,394,575</b>	<b>1,317,833</b>	<b>73,421</b>	<b>3,321</b>
Effets publics et valeurs assimilées	24,334	24,334	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1,274,975	1,269,681	1,973	3,321
Actions, autres titres à revenu variable, et titres de participations non consolidés	95,266	23,818	71,448	-
Créances disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>Total Actifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>6,902,023</b>	<b>4,147,786</b>	<b>2,750,916</b>	<b>3,321</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2013</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2,821,547</b>	-	<b>2,821,547</b>	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
Titres reçus en pension livrée	-	-	-	-
Titres détenus à des fins de transaction	3,481	-	3,481	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	3,481	-	3,481	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Instruments dérivés	2,818,066	-	2,818,066	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>2,526,350</b>	<b>2,487,441</b>	<b>38,909</b>	-
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	-	-	-	-
Titres à la juste valeur par résultat sur option	2,526,350	2,487,441	38,909	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	2,487,441	2,487,441	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	38,909	-	38,909	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>1,069,590</b>	<b>1,017,267</b>	<b>50,416</b>	<b>1,907</b>
Effets publics et valeurs assimilées	19,723	19,723	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	979,453	976,619	927	1,907
Actions, autres titres à revenu variable, et titres de participations non consolidés	70,415	20,926	49,489	-
Créances disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>Total Actifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>6,417,486</b>	<b>3,504,708</b>	<b>2,910,871</b>	<b>1,907</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2012</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2,275,118</b>	-	<b>2,275,118</b>	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
Titres détenus à des fins de transaction	-	-	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	-	-	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Instruments dérivés	2,275,118	-	2,275,118	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>1,905,177</b>	<b>1,903,557</b>	<b>1,620</b>	-
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	-	-	-	-
Titres à la juste valeur par résultat sur option	1,905,177	1,903,557	1,620	-
Effets publics et valeurs assimilées	2,540	2,540	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1,901,017	1,901,017	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	1,620	-	1,620	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>1,337,991</b>	<b>1,267,696</b>	<b>67,167</b>	<b>3,127</b>
Effets publics et valeurs assimilées	23,130	23,130	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1,228,559	1,225,070	361	3,127
Actions, autres titres à revenu variable, et titres de participations non consolidés	86,301	19,495	66,806	-
Créances disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>Total Actifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>5,518,286</b>	<b>3,171,252.63</b>	<b>2,343,905</b>	<b>3,127</b>

**Passifs financiers valorisés à la Juste Valeur**

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2014</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2,350,289</b>	-	<b>2,350,289</b>	-
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2,350,289	-	2,350,289	-
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>1,128,369</b>	-	<b>1,128,369</b>	-
<b>Total Passifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>3,478,658</b>	-	<b>3,478,658</b>	-

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2013</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2,818,917</b>	-	<b>2,818,917</b>	-
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2,818,917	-	2,818,917	-
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>365,185</b>	-	<b>365,185</b>	-
<b>Total Passifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>3,184,102</b>	-	<b>3,184,102</b>	-

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2012</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2,276,359</b>	-	<b>2,276,359</b>	-
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2,276,359	-	2,276,359	-
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	-	-	-	-
<b>Total Passifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>2,276,359</b>	-	<b>2,276,359</b>	-

## **Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût**

Le groupe Amundi considère que le coût amorti des créances et dettes envers les établissements de crédit et la clientèle, qui constituent l'essentiel des actifs et passifs financiers évalués au coût amorti, est une bonne approximation de la juste valeur. En effet, il s'agit principalement :

- d'actifs ou passifs à taux variables pour lesquels les variations de taux d'intérêt n'ont pas d'impact significatif sur la juste valeur, car les taux de rendement de ces instruments s'ajustent fréquemment aux taux de marché (cas des prêts et emprunts) ;
- d'actifs ou passifs à court terme pour lesquels la valeur de remboursement est proche de la valeur de marché.

## 8 – ENTITES STRUCTUREES NON CONSOLIDEES

Amundi gère et structure des fonds dans le but de proposer des solutions d'investissement à ses clients. Ces fonds à l'exclusion des mandats de gestion sont considérés comme des entités structurées dans la mesure où ils sont créés pour un objet bien spécifique et sont gérés au travers de contrats établis entre les parties prenantes, les droits conférés aux droits de vote attachés aux actions le cas échéant ayant une portée limitée.

Amundi a défini les critères permettant de considérer qu'une société intervient en qualité de sponsor d'une entité structurée :

- la société intervient à la création de l'entité structurée et cette intervention, rémunérée, est jugée substantielle pour assurer la bonne fin des opérations,
- la structuration est intervenue à la demande de la société et elle en est le principal utilisateur,
- la société a cédé ses propres actifs à l'entité structurée,
- la société est le gérant de l'entité structurée,
- le nom d'une filiale ou de la société mère est associé au nom de l'entité structurée ou aux instruments financiers émis par elle.

Dans ce contexte, tous les fonds gérés par les sociétés du groupe Amundi, qu'ils soient détenus ou non, sont considérés comme des entités structurées « sponsorisées ».

Le groupe perçoit de ces fonds des commissions de gestion et de surperformance ; il peut investir, donner des garanties ou contracter des swaps de performance avec ces fonds.

### **Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées**

Le tableau ci-après présente les actifs, passifs et engagements hors bilan liés aux intérêts du groupe dans les entités structurées sponsorisées à l'exception de celles qui sont consolidées.

<i>En milliers d'euros</i>	31.12.2014			
	Gestion d'actifs			
	Valeur au bilan	Perte maximale		
Exposition maximale au risque de perte		Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette	
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	534,633	534,633		534,633
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	381,740	381,740		381,740
Actifs financiers disponibles à la vente	1,302,280	1,302,280		1,302,280
Prêts et créances				
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance				
<b>Total des actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées</b>	<b>2,218,653</b>	<b>2,218,653</b>	-	<b>2,218,653</b>
Instruments de capitaux propres				
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	1,740,554			1,740,554
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option				
Dettes				
<b>Total des passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées</b>	<b>1,740,554</b>	-	-	<b>1,740,554</b>
Engagements donnés				
Engagements de financement				
Engagements de garantie		22,760,591		22,760,591
Autres				
Provisions - Engagements par signature		(6,313)		(6,313)
<b>Total des engagements hors bilan net de provisions vis-à-vis des entités structurées non consolidées</b>	<b>22,754,278</b>	<b>22,754,278</b>	-	<b>22,754,278</b>
<b>Total bilan des entités structurées non consolidées détenus</b>	<b>98,496,498</b>			



En milliers d'euros	31.12.2013			
	Gestion d'actifs			
	Valeur au bilan	Perte maximale		
Exposition maximale au risque de perte		Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette	
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	802,336	802,336		802,336
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	650,303	650,303		650,303
Actifs financiers disponibles à la vente	991,125	991,125		991,125
Prêts et créances				
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance				
<b>Total des actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées</b>	<b>2,443,764</b>	<b>2,443,764</b>	<b>-</b>	<b>2,443,764</b>
Instruments de capitaux propres				
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2,014,131			2,014,131
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option				
Dettes				
<b>Total des passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées</b>	<b>2,014,131</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,014,131</b>
Engagements donnés				
Engagements de financement				
Engagements de garantie		26,286,398		26,286,398
Autres				
Provisions - Engagements par signature		(4,610)		(4,610)
<b>Total des engagements hors bilan net de provisions vis-à-vis des entités structurées non consolidées</b>	<b>26,281,788</b>	<b>26,281,788</b>	<b>-</b>	<b>26,281,788</b>
<b>Total bilan des entités structurées non consolidées</b>	<b>70,688,769</b>			

Les informations relatives aux parts de fonds détenues par Amundi et enregistrées dans les postes « Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option » et « Actifs financiers disponibles à la vente » n'intègrent pas les fonds consolidés ni ceux dont le groupe ne détient qu'une seule part (part de fondateur).

Le montant indiqué sur la ligne « Total bilan des entités structurées non consolidées correspond à l'encours total de ces fonds détenus ».

Le montant d'engagement hors bilan indiqué correspond à l'engagement hors bilan comptabilisé par Amundi dans le cadre de son activité de garant de fonds. Une provision pour risque liée à cet engagement est enregistrée dans le poste « Provisions » pour 6,313 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et 4,609 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

Les montants mentionnés en actifs financiers et passifs financiers détenus à des fins de transaction correspondent aux justes valeurs positives et négatives des swaps conclus par Amundi avec des fonds dans le cadre de son activité d'intermédiation de swaps.

### Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées

Les revenus nets réalisés avec les entités structurées ainsi que dans le cadre des mandats de gestion sont indissociables de l'ensemble des revenus de gestion d'Amundi et sont inclus dans les revenus présentés dans la note 4.1.

## 9 – AUTRES INFORMATIONS

### 9.1. Information sectorielle

Amundi exerce ses activités dans le seul secteur de la gestion pour compte de tiers. Il comporte donc un seul secteur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

En effet, la performance opérationnelle du groupe n'est pas suivie à un niveau plus fin que le groupe dans son ensemble. Les éléments qui sont revus à un niveau plus fin sont limités mensuellement à des informations de volume d'activité du groupe (collecte, encours) et périodiquement à des informations portant sur les produits nets de commission par segment de clientèle (retail, institutionnels). Le groupe considère que l'ensemble de ces informations correspond davantage à un suivi de l'activité commerciale qu'à une mesure de performance opérationnelle destinée à prendre des décisions d'allocation de ressources. En effet les charges d'exploitation ne sont pas affectées aux segments de clientèle (retail et institutionnels).

Toutefois, le groupe considère qu'il est utile de publier ces informations sur l'activité commerciale qui sont présentées ci-après en tant qu'information complémentaire par rapport à celles prévues par la norme IFRS 8 :

<i>En millions d'euros</i>	2014	2013	2012
Retail	843	783	786
Institutionnels	480	455	425
Institutionnels, Corporate et Epargne entreprise	342	326	312
Assureurs*	138	129	113
<b>S/S total commissions nettes</b>	<b>1 323</b>	<b>1 238</b>	<b>1 211</b>
Commissions de surperformance	170	162	166
<b>Revenus nets de gestion</b>	<b>1 493</b>	<b>1 400</b>	<b>1 377</b>
<b>Produits nets financiers</b>	<b>68</b>	<b>54</b>	<b>106</b>
<b>Autres produits nets</b>	<b>(21)</b>	<b>(17)</b>	<b>(27)</b>
<b>Revenus nets</b>	<b>1 540</b>	<b>1 437</b>	<b>1 456</b>

\*Groupes Crédit Agricole et Société Générale

Par ailleurs la répartition des revenus nets se décompose par zone géographique de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2014	2013	2012
France	1,184	1,149	1,156
Etranger	355	290	300
<b>Total</b>	<b>1,540</b>	<b>1,438</b>	<b>1,456</b>

La ventilation des revenus nets repose sur le lieu d'enregistrement comptable des activités.

## 9.2. Parties liées

### **Périmètre des parties liées**

Les parties liées sont les entreprises qui directement ou indirectement contrôlent ou sont contrôlées par, ou sont sous contrôle commun avec l'entreprise présentant ses états financiers.

Les parties liées d'Amundi sont (i) les sociétés consolidées, y compris les sociétés mises en équivalence, (ii) les sociétés du Groupe Crédit Agricole, à savoir les Caisses Régionales, Crédit Agricole SA, ses filiales, entreprises associées et co-entreprises, ainsi que (iii) Société Générale, ses filiales, entreprises associées et co-entreprises. Aucun montant relatif à ces relations ne fait l'objet de provision pour dépréciation.

Par ailleurs, les fonds dans lesquels les groupes Crédit Agricole et Société Générale ont investi ne sont pas considérés comme des parties liées.

La liste des sociétés consolidées du groupe Amundi est présentée dans la note 9.3 « Périmètre de consolidation ». Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

### **Nature des relations avec les parties liées**

Amundi a des relations commerciales avec les sociétés du groupe Crédit Agricole et celles du groupe Société Générale

Le groupe Crédit Agricole intervient comme distributeur des produits financiers du groupe Amundi, prêteur et emprunteur, contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit agricole met des moyens à disposition auprès d'Amundi et gère son contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

De son côté, Amundi assure la gestion d'actifs de certains mandats du groupe Crédit Agricole et assure le rôle de teneur de comptes pour les dispositifs d'épargne salariale du groupe Crédit Agricole.

Le groupe Société Générale intervient également comme distributeur des produits financiers d'Amundi, prêteur et contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe met des moyens à disposition auprès d'Amundi.

### **Transactions avec les parties liées**

Les tableaux suivants présentent les opérations réalisées avec le groupe Crédit Agricole, le groupe Société Générale, ainsi que les entités consolidées par mise en équivalence au sein du groupe Amundi.

Les seules transactions entre Amundi et ses principaux dirigeants sont les rémunérations versées au titre des contrats de travail et les jetons de présence.

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Groupe Crédit Agricole</b>		
<b>Résultat</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés	2,636	1,363	(1,572)
Revenus (charges) de commissions	(312,334)	(303,383)	(322,345)
Autres produits (charges) nets	(7,501)	(7,572)	(7,237)
Charges générales d'exploitation	(8,994)	(7,825)	(5,802)
<b>Bilan</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
<b>Actif</b>			
Prêts et créances sur les établissements de crédit	1,040,386	1,043,545	1,084,451
Comptes de régularisation et actifs divers	61,026	28,262	32,644
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	940,321	280,231	
<b>Passif</b>			
Dettes envers les établissements de crédit	959,529	1,165,956	1,567,484
Comptes de régularisation et passifs divers	170,562	103,488	169,419
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	64,805	2,883	
<b>Hors-bilan</b>			
Garanties données	1,040,346	1,334,664	1,738,880
Garanties reçues			
<i>En milliers d'euros</i>	<b>Groupe Société Générale</b>		
<b>Résultat</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés	3	1	(1)
Revenus (charges) de commissions	(127,911)	(136,821)	(130,320)
Charges générales d'exploitation	(1,260)	741	293
<b>Bilan</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
<b>Actif</b>			
Prêts et créances sur les établissements de crédit	792	284	160,717
Comptes de régularisation et actifs divers	7,379	7,141	12,086
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
<b>Passif</b>			
Dettes envers les établissements de crédit			
Comptes de régularisation et passifs divers	37,133	36,253	17,457
<b>Hors-bilan</b>			
Garanties données		22,388	40,110
Garanties reçues			

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Entreprises associées et co-entreprises</b>		
<b>Résultat</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés			
Revenus (charges) de commissions	(2,131)	(1,578)	(1,608)
Charges générales d'exploitation			
<b>Bilan</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>
<b>Actif</b>			
Prêts et créances sur les établissements de crédit			
Comptes de régularisation et actifs divers			
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
<b>Passif</b>			
Dettes envers les établissements de crédit			
Comptes de régularisation et passifs divers	198	292	42
<b>Hors-bilan</b>			
Garanties données			
Garanties reçues			

### 9.3. Périmètre de consolidation

Sociétés consolidées	Méthode	% de contrôle 31.12.2014	% d'intérêt 31.12.2014	% de contrôle 31.12.2013	% d'intérêt 31.12.2013	% de contrôle 31.12.2012	% d'intérêt 31.12.2012	Implantation
<b>SOCIETES FRANCAISES</b>								
AMUNDI GROUP	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI AI Holding	Globale	-	-	-	-	100.0	100.0	France
AMUNDI AI SAS	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI FINANCE	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI FINANCE EMISSIONS	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	France
AMUNDI IMMOBILIER	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI Investment Solution	Globale	-	-	-	-	100.0	100.0	France
AMUNDI INDIA HOLDING	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI INTERMEDIATION	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI IT SERVICES	Globale	83.1	83.1	83.1	83.1	82.9	82.9	France
AMUNDI Private Equity Funds	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI TENUE DE COMPTES	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI VENTURES	Globale	100.0	100.0	-	-	-	-	France
BFT GESTION	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
CLAM PHILADELPHIA	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
CPR AM	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
ETOILE GESTION	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
LCL EMISSIONS	Globale	100.0	100.0	-	-	-	-	France
SOCIETE GENERALE GESTION	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
<b>FONDS ET OPCV</b>								
ACACIA	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	France
ACAJOU	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
AMUNDI ABSOLUTE CREDIT	Globale	29.8	29.8	45.4	45.4	41.0	41.0	France
AMUNDI FUNDS EQUITY GLOBAL MINIMUM VARIANCE	Globale	23.0	23.0	-	-	-	-	Luxembourg
AMUNDI HK - GREEN PLANET FUND	Globale	99.0	99.0	98.3	98.3	96.0	96.0	Hong Kong
Amundi Money Market Fund - Short Term (GBP)	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Luxembourg
Amundi Money Market Fund - Short Term (USD) - part OC	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Luxembourg
Amundi Money Market Fund - Short Term (USD) - part OV	Globale	53.2	53.2	52.5	52.5	47.0	47.0	Luxembourg
AMUNDI PERFORMANCE ABSOLUE EQUILIBRE	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
CHORIAL ALLOCATION	Globale	99.9	99.9	99.9	99.9	100.0	100.0	France
GENAVENT	Globale	52.3	52.3	52.1	52.1	100.0	100.0	France
GENAVENT PARTNERS LP	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Etats-Unis
LONDRES CROISSANCE 16	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	France
OPCI IMMANENS	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	France
OPCI IMMO EMISSIONS	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	France
PEG - PORTFOLIO EONIA GARANTI	Globale	89.3	89.3	85.2	85.2	84.0	84.0	France
<b>SOCIETES ETRANGERES</b>								
AMUNDI DEUTSCHLAND <sup>(1)</sup>	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Allemagne
AMUNDI BELGIUM <sup>(1)</sup>	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Belgique
AMUNDI IBERIA SGIC SA	Globale	55.0	55.0	55.0	55.0	55.0	55.0	Espagne
AMUNDI HELLAS	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Grèce
AMUNDI REAL ESTATE ITALIA SGR SPA	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Italie
AMUNDI SGR SPA	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Italie
AMUNDI GLOBAL SERVICING	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	Luxembourg
AMUNDI LUXEMBOURG	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Luxembourg
FUND CHANNEL	Equivalence	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	Luxembourg
AMUNDI NEDERLAND <sup>(1)</sup>	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	Pays-Bas
AMUNDI POLSKA	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	Pologne
INVESTICNI KAPITALOVA SPOLECNOST KB, A.S.	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	République Tchèque
AMUNDI AI SAS LONDON BRANCH <sup>(2)</sup>	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Royaume Uni
AMUNDI LONDON BRANCH <sup>(1)</sup>	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Royaume Uni
AMUNDI Ltd	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Royaume Uni
AMUNDI SUISSE	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Suisse
WAFA GESTION	Equivalence	34.0	34.0	34.0	34.0	-	-	Maroc
ABC-CA FUND MANAGEMENT CO. LTD	Equivalence	33.3	33.3	33.3	33.3	33.3	33.3	Chine
NH-CA ASSET MANAGEMENT CO. LTD	Equivalence	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	Corée
AMUNDI HONG KONG BRANCH <sup>(1)</sup>	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Hong Kong
AMUNDI HONG KONG Ltd	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Hong Kong
SBI FUNDS MANAGEMENT PRIVATE LIMITED	Equivalence	37.0	37.0	37.0	37.0	37.0	37.0	Inde
AMUNDI JAPAN	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Japon
AMUNDI JAPAN HOLDING	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Japon
AMUNDI JAPAN SECURITIES	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Japon
AMUNDI MALAYSIA SDN BHD	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	Malaisie
AMUNDI SINGAPORE Ltd	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	Singapour
AMUNDI DISTRIBUTORS USA LLC	Globale	100.0	100.0	-	-	-	-	USA
AMUNDI INVESTMENTS USA LLC	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	USA
AMUNDI SMITH BREEDEN	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-	USA
AMUNDI USA INC	Globale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	USA

#### 9.4. Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan comprennent :

- les engagements de garantie des fonds représentant 22,761 millions d'euros au 31 décembre 2014, 26,286 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 30,612 millions d'euros au 31 décembre 2012 ;
- les engagements de location simple non résiliables s'élèvent à 210,500 milliers d'euros au 31 décembre 2014 (cf. Note 9.5) ;
- les notionnels des dérivés ; les dérivés sont présentés au bilan pour leur juste valeur (cf Note 5.2).

#### 9.5. Contrats de location

Le groupe a conclu des contrats de location simple au titre de ses bâtiments d'exploitation, en France et à l'étranger.

Au 31 décembre 2014, les engagements de location simple non résiliables s'élevaient à 210 500 milliers d'euros, dont

- un an au plus tard : 34,372 milliers d'euros ;
- plus d'un an et moins de 5 ans : 120,036 milliers d'euros, et
- à plus de 5 ans : 54,992 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2014, le montant des paiements futurs minimaux que le groupe s'attend à recevoir des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 4,305 milliers d'euros.

#### 9.6. Evènements postérieurs à la clôture

BAWAG P.S.K. et Amundi ont annoncé le 23 octobre 2014 la signature définitive d'un partenariat de long terme dans la gestion d'actifs. Dans le cadre de cet accord, Amundi rachète BAWAG P.S.K. Invest, la filiale de gestion d'actifs de la banque autrichienne. Par ailleurs, les deux parties nouent un accord de distribution. Cette transaction, approuvée par les Conseils d'Administration respectifs de BAWAG P.S.K. et d'Amundi en 2014, a été finalisée le 9 février 2015. Filiale à 100 % de la banque BAWAG P.S.K., BAWAG P.S.K. Invest gère, au 30 juin 2014, 4,6 milliards d'euros d'actifs via 78 fonds destinés aux particuliers et aux investisseurs institutionnels clients de la banque. D'une part, Amundi continuera à développer les activités de BAWAG P.S.K. Invest en Autriche en s'appuyant sur la franchise existante. D'autre part, BAWAG P.S.K. distribuera les produits d'Amundi à travers toute l'Autriche via ses réseaux physiques (500 agences présentes dans tout le pays) et ses canaux digitaux.

Crédit Agricole SA et Société Générale ont annoncé le 17 juin 2015 leur décision de lancer le projet d'introduction en bourse d'Amundi avec l'objectif d'une cotation d'ici la fin de l'année, sous réserve des conditions de marché.

#### 9.7. Honoraires des commissaires aux comptes

La répartition par cabinet et par type de mission de ces honoraires comptabilisés dans les résultats 2014, 2013 et 2012 est donnée ci-dessous :

En milliers d'euros	2014			2013			2012		
	PWC	E&Y	Total	PWC	E&Y	Total	PWC	E&Y	Total
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	976	1,174	2,150	977	1,103	2,080	1,174	945	2,119
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	454	331	785	422	511	933	397	230	626
<b>TOTAL</b>	<b>1,430</b>	<b>1,505</b>	<b>2,935</b>	<b>1,399</b>	<b>1,614</b>	<b>3,013</b>	<b>1,571</b>	<b>1,175</b>	<b>2,746</b>

## Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés aux 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014

### Amundi Group

90, boulevard Pasteur  
75015 Paris

Aux Conseil d'Administration,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Amundi Group et en application du règlement (CE) n° 809/2004 dans le cadre du projet d'admission des actions de la société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, nous avons effectué un audit des comptes consolidés de la société Amundi Group relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces comptes consolidés ont été arrêtés sous la responsabilité de votre conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

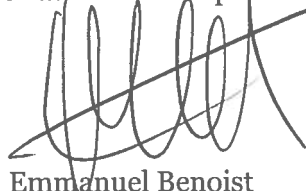
Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les comptes consolidés établis pour les besoins du document de base soumis à l'enregistrement de l'AMF, présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière aux 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014 et le résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans le périmètre de consolidation pour chacun des exercices clos à ces dates.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 2 octobre 2015

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Emmanuel Benoist

ERNST & YOUNG et Autres



Olivier Drion



**ANNEXE III      ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES CONSOLIDÉS**

**Comptes consolidés intermédiaires résumés du groupe Amundi  
au 30 juin 2015**

**SOMMAIRE**

<b>CADRE GENERAL .....</b>	<b>3</b>
<b>1 – ETATS FINANCIERS CONSOLIDES .....</b>	<b>4</b>
1.1. Compte de résultat .....	4
1.2. Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres.....	5
1.3. Bilan actif.....	6
1.4. Bilan passif.....	6
1.5. Tableau de variation des capitaux propres.....	7
1.6. Tableau des Flux de Trésorerie.....	8
<b>NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.....</b>	<b>9</b>
Faits marquants du premier semestre .....	9
<b>2 - PRINCIPES ET METHODES ET PERIMETRE DE CONSOLIDATION.....</b>	<b>10</b>
2.1. Normes applicables et comparabilité.....	10
2.2. Principes et méthodes comptables.....	12
2.2.1. Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des comptes semestriels.....	12
2.2.2. Principes comptables applicables à l'arrêté intermédiaire .....	12
2.3. Périmètre de consolidation.....	14
2.3.1. Périmètre au 30 juin 2015 .....	14
2.3.2. Mouvements de périmètre significatifs sur le semestre.....	14
<b>3 – NOTES RELATIVES AU RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES .....</b>	<b>16</b>
3.1. Revenus nets de gestion.....	16
3.2. Produits nets financiers .....	16
3.3. Autres produits nets .....	16
3.4. Charges générales d'exploitation .....	16
3.5. Coût du risque .....	17
3.6. Gains ou pertes sur autres actifs.....	17
3.7. Impôts .....	18
3.8. Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres .....	18
<b>4 – NOTES RELATIVES AU BILAN .....</b>	<b>20</b>
4.1. Actifs financiers à la juste valeur par résultat .....	20
4.1.1. Actifs financiers détenus à des fins de transaction .....	20
4.1.2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option.....	20
4.2. Passifs financiers à la juste valeur par résultat.....	20
4.2.2. Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option .....	21
4.3. Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers .....	21
4.3.1. Compensation - Actifs financiers .....	21
4.3.2. Compensation - Passifs financiers.....	22
4.4. Actifs financiers disponibles à la vente.....	22
4.4.1. Variation des titres disponibles à la vente.....	22
4.4.2. Gains et pertes latents sur actifs financiers disponibles à la vente .....	23

4.5. Actif - Prêts et créances sur établissements de crédit .....	23
4.6. Passif - Dettes envers les établissements de crédit.....	23
4.7. Actifs et passifs d'impôts courants et différés.....	24
4.8. Comptes de régularisation, actifs et passifs divers.....	24
4.8.1. Comptes de régularisation et autres actifs .....	24
4.8.2. Comptes de régularisation et autres passifs.....	24
4.9. Immobilisations corporelles et incorporelles .....	25
4.9.1. Immobilisations corporelles d'exploitation.....	25
4.9.2. Immobilisations incorporelles d'exploitation.....	25
4.10. Ecart d'acquisition .....	25
4.11. Capitaux propres .....	25
<b>5 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS .....</b>	<b>27</b>
<b>6 – AUTRES INFORMATIONS .....</b>	<b>30</b>
6.1. Information sectorielle .....	30
6.2. Impact de l'application de IFRIC 21, Droits et taxes .....	30
6.3. Parties liées.....	32
6.4 Engagements hors bilan.....	34
6.5 Evénements postérieurs à la clôture .....	34

## **Les comptes consolidés sont constitués du cadre général, des états financiers consolidés et des notes annexes aux états financiers**

### **Cadre général**

Le groupe Amundi (« Amundi ») est un ensemble de sociétés ayant pour activité principale la gestion d'actifs pour le compte de tiers.

Amundi Group, entité consolidante, est une Société Anonyme (numéro d'immatriculation 314 322 902 RCS Paris - France) au capital de 416,979,200 euros composé de 166,791,680 titres d'un nominal de 2.50 euros. Son siège social est situé au 90 Boulevard Pasteur 75015 Paris. Amundi Group est un établissement de crédit agréé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution sous le numéro 19530.

Les sociétés du groupe exerçant une activité de gestion ont obtenu des autorités de surveillance dont elles dépendent, soit en France, soit à l'étranger, les agréments nécessaires à celle-ci.

Au 31.12.2014, Amundi, issue du rapprochement le 31 décembre 2009 des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole SA et de Société Générale, est détenue par Crédit Agricole SA à hauteur de 78.62%, par SACAM Développement (Groupe Crédit Agricole) à hauteur de 1.38% et par Société Générale à hauteur de 20%. Amundi est consolidée par intégration globale dans les comptes de Crédit Agricole SA et du groupe Crédit Agricole et par mise en équivalence dans les comptes du groupe Société Générale.

# 1 – ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

## 1.1. Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	S1 2015	2014	S1 2014
Revenus des commissions et autres produits des activités clientèle	a	1,407,477	2,566,157	1,215,054
Charges de commissions et autres charges des activités clientèle	b	(599,371)	(1,086,287)	(510,032)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat - activités clientèle	c	4,977	10,063	1,574
Intérêts et produits assimilés	d	6,897	20,342	10,640
Intérêts et charges assimilées	e	(6,275)	(17,453)	(9,428)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	f	20,517	26,710	13,314
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	g	26,314	38,765	26,423
Produits des autres activités	h	5,004	12,012	6,619
Charges des autres activités	i	(16,966)	(32,805)	(17,651)
Revenus nets de gestion (a)+(b)+(c)	3.1	<b>813,083</b>	<b>1,489,933</b>	<b>706,596</b>
Produits nets financiers (d)+(e)+(f)+(g)	3.2	<b>47,453</b>	<b>68,364</b>	<b>40,949</b>
Autres produits nets (h)+(i)	3.3	<b>(11,962)</b>	<b>(20,793)</b>	<b>(11,032)</b>
<b>REVENUS NETS</b>		<b>848,574</b>	<b>1,537,505</b>	<b>736,513</b>
Charges générales d'exploitation	3.4	(445,370)	(805,080)	(398,226)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>403,204</b>	<b>732,424</b>	<b>338,286</b>
Coût du risque	3.5	(4,560)	(4,754)	(1,640)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		12,456	16,908	7,718
Gains ou pertes sur autres actifs	3.6	9,895	7	41
Variations de valeur des écarts d'acquisition		0	0	0
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>420,994</b>	<b>744,585</b>	<b>344,405</b>
Impôts sur les bénéfices	3.7	(146,689)	(253,993)	(121,499)
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>274,305</b>	<b>490,592</b>	<b>222,907</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		(117)	(917)	(121)
<b>RESULTAT NET - PART DU GROUPE</b>		<b>274,189</b>	<b>489,675</b>	<b>222,786</b>

*Les informations comparatives correspondant au 31 décembre 2014 et au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2.*

## 1.2. Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En milliers d'euros	S1 2015	2014	S1 2014
<b>Résultat net</b>	<b>274 305</b>	<b>490 592</b>	<b>222 907</b>
<i>Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi</i>	1 892	(10 207)	(3 311)
<i>Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés</i>		-	
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence	1 892	(10 207)	(3 311)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence		-	
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence	(832)	3 867	1 246
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence		-	
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>1 060</b>	<b>(6 340)</b>	<b>(2 065)</b>
<i>Gains et pertes sur écarts de conversion (a)</i>	16 991	8 808	4 990
<i>Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente (b)</i>	(15 466)	44 805	12 147
<i>Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture (c)</i>		-	
<i>Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés (d)</i>		-	
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence (a)+(b)+(c)+(d)	1 525	53 613	17 138
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence	5 446	(17 321)	(3 281)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	7 006	8 527	2 283
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		-	
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>13 977</b>	<b>44 819</b>	<b>16 140</b>
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>15 037</b>	<b>38 479</b>	<b>14 075</b>
<b>Résultat net total y compris gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>289 342</b>	<b>529 071</b>	<b>236 982</b>
Dont part du Groupe	289 225	528 154	236 861
Dont participations ne donnant pas le contrôle	117	917	121

*Les informations comparatives correspondant au 31 décembre 2014 et au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2.*

### 1.3. Bilan actif

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Caisse et banques centrales		33	26
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.1	5 668 648	5 507 448
Actifs financiers disponibles à la vente	4.4	1 542 841	1 394 575
Prêts et créances sur les établissements de crédit	4.5	1 072 755	1 267 814
Actifs d'impôts courants et différés	4.7	187 090	93 217
Comptes de régularisation et actifs divers	4.8	1 993 356	1 815 092
Participations dans les entreprises mises en équivalence		114 157	104 027
Immobilisations corporelles	4.9.1	47 099	55 440
Immobilisations incorporelles	4.9.2	117 153	96 473
Ecarts d'acquisition	4.10	2 997 355	2 913 876
<b>TOTAL</b>		<b>13 740 489</b>	<b>13 247 988</b>

### 1.4. Bilan passif

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	4.2	3 718 672	3 478 658
Dettes envers les établissements de crédit	4.6	1 088 984	959 937
Passifs d'impôts courants et différés	4.7	200 788	118 205
Comptes de régularisations et passifs divers	4.8	2 475 361	2 485 370
Provisions		81 700	76 278
<b>Total dettes</b>		<b>7 565 505</b>	<b>7 118 448</b>
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	4.11	<b>6 169 667</b>	<b>6 123 333</b>
Capital et réserves liées		1 526 928	1 526 928
Réserves consolidées		4 303 581	4 056 797
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		64 970	49 933
Résultat de l'exercice		274 189	489 675
Participations ne donnant pas le contrôle		5 317	6 207
<b>Total capitaux propres</b>		<b>6 174 984</b>	<b>6 129 540</b>
<b>TOTAL</b>		<b>13 740 489</b>	<b>13 247 988</b>

*Les informations comparatives correspondant au 31 décembre 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2 ainsi que le bilan d'ouverture retraité au 1<sup>er</sup> janvier 2014.*

## 1.5. Tableau de variation des capitaux propres

	Part du Groupe						Participations ne donnant pas le contrôle				Capitaux propres consolidés	
	Capital et réserves liées			Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		Résultat net	Capitaux propres Part du Groupe	Capital réserves consolidées et résultat	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			Participations ne donnant pas le contrôle
	Capital	Primes et Réserves consolidées liées au capital	Total capital et Réserves consolidées	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables				En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables		
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2013</b>	416 979	5 387 616	5 804 595	-2 534	13 958		5 816 018	5 973	(36)		5 937	5 821 955
Impact IFRIC 21		4 277	4 277									
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2014 retraités</b>	416 979	5 391 893	5 808 872	-2 534	13 958		5 820 295	5 973	-36		5 937	5 826 232
Augmentation de capital												
Dividendes versés en 2014		(225 169)	(225 169)				(225 169)	(751)			(751)	(225 920)
Effet des acquisitions / cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle												
Mouvements liés aux stock options		16	16				16					16
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires		(225 153)	(225 153)				(225 153)	(751)			(751)	(225 904)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-2 065	13 857		11 792					11 792
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					2 283		2 283					2 283
Résultat retraité de l'exercice au 31 décembre 2014						222 786	222 786	121			121	222 907
Résultat global retraité au 30 juin 2014				-2 065	16 140	222 786	236 861	121			121	236 982
Autres variations		2	2				2					2
<b>Capitaux propres au 30 juin 2014</b>	416 979	5 166 742	5 583 722	-4 599	30 098	222 786	5 832 005	5 343	(36)		5 307	5 837 312
Augmentation de capital												
Dividendes versés en 2014								135			135	135
Effet des acquisitions / cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle												
Mouvements liés aux stock options												
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires								135			135	135
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-4 244	22 436		18 192		(31)		(31)	18 161
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					6 244		6 244					6 244
Résultat retraité de l'exercice au 31 décembre 2014						266 889	266 889	796			796	267 685
Résultat global retraité au 31 décembre 2014				-4 244	28 680	266 889	291 325	796			765	292 089
Autres variations		3	3				3					3
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2014</b>	416 979	5 166 745	5 583 725	-8 843	58 778	489 675	6 123 333	6 274	(67)		6 207	6 129 540
Affectation du résultat 2014 retraité		489 675	489 675			-489 675						
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2015</b>	416 979	5 656 420	6 073 400	-8 843	58 778		6 123 333	6 274	(67)		6 207	6 129 540
Augmentation de capital												
Dividendes versés en S1 2015		(243 516)	(243 516)				(243 516)	(1 008)			(1 008)	(244 524)
Effet des acquisitions / cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle												
Mouvements liés aux stock options												
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires		(243 516)	(243 516)				(243 516)	(1 008)			(1 008)	(244 524)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				1 060	6 970		8 030					8 030
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					7 006		7 006	117			117	7 123
Résultat de l'exercice au 30 juin 2015						274 189	274 189					274 189
Résultat global au 30 juin 2015				1 060	13 976	274 189	289 225	117			117	289 342
Autres variations		624	624				624					624
<b>Capitaux propres au 30 juin 2015</b>	416 979	5 413 530	5 830 509	-7 783	72 753	274 189	6 169 667	5 383	(67)		5 317	6 174 984

Les informations comparatives ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2.



## 1.6. Tableau des Flux de Trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du groupe est présenté ci-après selon le modèle de la méthode indirecte. Les flux de l'exercice sont présentés par nature : activités opérationnelles, activités d'investissement et activités de financement.

Les **activités opérationnelles** sont représentatives des activités pour compte de tiers qui se traduisent principalement par des flux de commissions ainsi que des activités pour compte propre (placements et financements associés, intermédiation de swaps entre les fonds et le marché,...). Les flux d'impôts sont présentés en totalité dans les activités opérationnelles. Les **activités d'investissement** reprennent les acquisitions/cessions des participations consolidées et non consolidées ainsi que les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Les titres de participations non consolidées repris dans cette rubrique sont classés comptablement dans le poste « Actifs financiers disponibles à la vente ». Les **activités de financement** recouvrent l'ensemble des opérations portant sur les capitaux propres (émissions, rachats d'actions ou autres instruments de capitaux propres, distribution de dividendes...).

La notion de **trésorerie nette** comprend la caisse, les créances et dettes auprès des banques centrales, les comptes ordinaires de banque (actif et passif) et prêts à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes et prêts au jour le jour.

En milliers d'euros	Note	S1 2015	2014	S1 2014
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>420 994</b>	<b>744 585</b>	<b>344 405</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles		7 373	14 801	7 372
Dépréciation des écarts d'acquisition		0	0	0
Dotations nettes aux dépréciations et aux provisions		9 004	1 708	2 598
Quote-parts de résultat liées aux sociétés mises en équivalence		(12 456)	(16 908)	(7 718)
Résultat net des activités d'investissement		(9 920)	(3 516)	(40)
Résultat net des activités de financement		0	0	0
Autres mouvements		17 327	(12 567)	(32 884)
<b>Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements</b>		<b>11 328</b>	<b>(16 482)</b>	<b>(30 673)</b>
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit	(1)	234 422	(162 434)	(70 988)
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	(2)	145 166	(94 579)	(43 020)
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	(3)	(221 808)	71 194	123 172
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		9 332	7 979	6 432
Impôts versés	3.7	(159 718)	(228 680)	(100 719)
<b>Diminution/(augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles</b>		<b>7 393</b>	<b>(406 521)</b>	<b>(85 122)</b>
<b>TOTAL FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE (a)</b>		<b>439 716</b>	<b>321 582</b>	<b>228 610</b>
Flux liés aux participations	(4)	(296 572)	(11 314)	(22 467)
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(6 880)	(14 229)	(8 560)
<b>TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (b)</b>		<b>(303 452)</b>	<b>(25 543)</b>	<b>(31 028)</b>
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(244 532)	(225 786)	(225 918)
Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		0	0	0
<b>TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (c)</b>		<b>(244 532)</b>	<b>(225 786)</b>	<b>(225 918)</b>
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie (d)		13 002	10 161	3 842
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie (a+b+c+d)</b>		<b>(95 266)</b>	<b>80 414</b>	<b>(24 494)</b>
Trésorerie à l'ouverture		759 140	678 725	678 725
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		26	20	20
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		759 114	678 705	678 705
Trésorerie à la clôture		663 873	759 140	654 232
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		33	26	22
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		663 840	759 114	654 209
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>(95 266)</b>	<b>80 414</b>	<b>(24 494)</b>

- (1) Les flux avec les établissements de crédit intègrent en particulier le remboursement de prêts et d'emprunts avec Crédit Agricole SA pour un montant de 228 millions d'euros.
- (2) Les flux des opérations affectant les actifs et passifs financiers intègrent les investissements et désinvestissements dans le portefeuille de placement nets des cessions. En 2015, le flux est lié à des opérations de désinvestissements.
- (3) Les flux des actifs et passifs non financiers comprennent les appels de marge sur les dérivés collatéralisés ; ces montants fluctuent en fonction de la juste valeur des dérivés sous-jacents
- (4) Le flux concerne essentiellement l'augmentation de la participation dans Resona Holdings pour 196,6 millions d'euros (cf note 4.4) et l'acquisition de 100% des titres dans la société de gestion autrichienne, Bawag PSK Invest pour 105 millions d'euros (cf note 2.3.2).

Les informations comparatives correspondant au 30 juin 2014 ont été retraitées pour tenir compte de l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 sur les droits et taxes, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les impacts détaillés sont présentés en note 6.2.

## Notes annexes aux états financiers consolidés

### Faits marquants du premier semestre

Le premier semestre 2015 a été marqué par :

- la signature d'un partenariat entre Amundi et Bawag P.S.K. en date du 9 février 2015. Dans le cadre de cet accord, Amundi a acquis 100 % des titres de Bawag P.S.K. Invest (filiale de gestion d'actifs de la banque autrichienne) pour un prix d'acquisition de 105 M€ et les deux parties ont conclu un accord de distribution. Cette transaction a été finalisée le 9 février 2015. Les impacts comptables sont décrits dans la note 2.3.2.
- l'augmentation de la participation d'Amundi dans la société non consolidée Resona Holding pour 196,6 M€ Les impacts comptables sont décrits dans la note 4.4.
- l'annonce du projet d'introduction en bourse du groupe Amundi en date du 17 juin 2015 avec l'objectif d'une première cotation d'ici la fin de l'année sous réserve des conditions de marché.

## 2 - PRINCIPES ET METHODES ET PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés intermédiaires résumés au 30 juin 2015 ont été établis conformément aux normes IAS/IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 30 juin 2015 et telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne, à l'adresse suivante : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

Les comptes consolidés intermédiaires résumés au 30 juin 2015 ont été préparés en suivant les dispositions de la norme IAS 34 relative à l'information financière intermédiaire, qui permet de présenter une sélection de notes annexes. Ainsi les comptes consolidés intermédiaires n'incluent pas toutes les notes annexes et les informations requises par les normes IFRS pour les comptes consolidés annuels et doivent être lus conjointement avec les comptes consolidés de l'exercice 2014, sous réserve des particularités propres à l'établissement des comptes intermédiaires (voir note 2.3.2).

Les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2015 ont été examinés par le conseil d'administration d'Amundi du 15 septembre 2015.

### 2.1. Normes applicables et comparabilité

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du groupe Amundi au 30 juin 2015 sont identiques à ceux utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2014 établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, à l'exception des normes, amendements ou interprétations suivants nouvellement applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2015 :

Normes, Amendements ou Interprétations	Date de publication par l'Union Européenne	Date de 1ère application obligatoire exercices ouverts à compter du :
Interprétation IFRIC 21 : Taxes	13 juin 2014 (UE n° 634/2014)	1er janvier 2015
Améliorations des IFRS cycle 2011-2013 : IFRS 3 Exclusion du champ d'application des formations de partenariats (i.e. les co-entreprises déjà exclues et pour la 1ère fois les activités conjointes)	18 décembre 2014 (UE n° 1361/2014)	1er janvier 2015
Améliorations des IFRS cycle 2011-2013 : IFRS 13 Extension à certains instruments non financiers de l'exception qui permet l'évaluation de la juste valeur sur base nette	18 décembre 2014 (UE n° 1361/2014)	1er janvier 2015

#### ▪ IFRIC 21, droits et taxes

L'interprétation d'IFRIC 21 a fourni des précisions sur la comptabilisation des droits, taxes et autres prélèvements publics qui relèvent d'IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels (hors amendes et pénalités, et hors impôts sur les sociétés dans le champ IAS 12). Elle permet notamment de clarifier :

- la date à laquelle ces droits et taxes doivent être comptabilisés ;
- et si l'enregistrement peut être progressif (étalement) au cours de l'exercice ou non.

Au regard de ces clarifications, la mise en œuvre d'IFRIC 21 a pour effet de changer le fait générateur d'enregistrement de certains droits et taxes (décalage de la date de l'enregistrement d'un exercice à l'autre et/ou fin de l'étalement sur la durée de l'exercice). Ainsi, sont notamment concernées les principales taxes et contributions suivantes :

- la taxe de risque systémique des banques et la contribution aux frais de contrôle ACPR dont l'étalement sur la période est supprimé ;
- la contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S) et la contribution AMF dont le provisionnement au cours de la période d'acquisition de l'assiette est supprimé et l'enregistrement décalé sur l'exercice suivant, sans étalement ;
- la contribution au fonds de résolution unique comptabilisé entièrement sur le premier semestre 2015.

Ainsi, les impacts de la première application d'IFRIC 21 sur les capitaux propres d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2014 sont détaillés en note 6.2.

▪ **IFRS 13, champ d'application de l'approche « portefeuille »**

L'exception accordée par IFRS 13 relative à la valorisation d'un portefeuille sur la base d'une position nette a été élargie à l'ensemble des contrats entrant dans champ ou valorisés selon IAS 39, y compris les contrats ne répondant pas à la définition d'un actif ou d'un passif financier au sens d'IAS 32. Cet amendement n'a pas d'impact sur la valorisation des instruments financiers au bilan d'Amundi.

**Application des normes par anticipation**

Par ailleurs, Amundi n'a pas opté pour l'application anticipée des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne dont la 1<sup>ère</sup> application obligatoire porte sur les exercices ouverts postérieurement au 30 juin 2015. Amundi n'anticipe pas d'impact significatif lié à leur application.

Ceci concerne en particulier les normes suivantes :

Normes, Amendements ou Interprétations	Date de publication par l'Union Européenne	Date de 1 <sup>ère</sup> application obligatoire exercices ouverts à compter du :
Amendement IAS 19 : Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel	17 décembre 2014 (UE n° 2015/29)	1er janvier 2016
Améliorations des IFRS cycle 2010-2012 : IFRS 2 Conditions d'acquisition des droits, de marché, de performance, de service	17 décembre 2014 (UE n° 2015/28)	1er janvier 2016
Améliorations des IFRS cycle 2010-2012 : IFRS 3 Comptabilisation d'un ajustement éventuel du prix	17 décembre 2014 (UE n° 2015/28)	1er janvier 2016
Améliorations des IFRS cycle 2010-2012 : IAS 16 et IAS 38 Réévaluation et ajustement proportionnel de l'amortissement cumulé	17 décembre 2014 (UE n° 2015/28)	1er janvier 2016
Améliorations des IFRS cycle 2010-2012 : IAS 24 Notion de services de direction ("key management personnel services")	17 décembre 2014 (UE n° 2015/28)	1er janvier 2016

**Normes IFRS non encore adoptées par l'Union Européenne**

Par ailleurs, les normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore adoptées par l'Union européenne n'entreront en vigueur d'une manière obligatoire qu'à partir de cette adoption et ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2014.

Ces normes concernent principalement :

Normes ou interprétations	Dates de publications par l'IASB	Dates d'application exercices ouverts à compter du :
IFRS 9 "Instruments financiers"	12 novembre 2009, 28 octobre 2010, 16 décembre 2011, 19 novembre 2013, et 24 juillet 2014	1er janvier 2018
Amendements à IFRS 11 « Acquisition d'une quote-part dans une activité conjointe »	6 mai 2014	1er janvier 2016
Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les méthodes d'amortissement acceptables »	12 mai 2014	1er janvier 2016
IFRS 15 « Revenus des contrats passés avec les clients »	28 mai 2014	1er janvier 2017
Amendements à IFRS 10 et IAS 28 « Ventes ou apports d'actifs réalisés entre le Groupe et les entités mises en équivalence »	11 septembre 2014	1er janvier 2016
Améliorations annuelles (2012 - 2014) des IFRS	25 septembre 2014	1er janvier 2016
Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 "Entités d'investissement : Application de l'exception à la Consolidation"	18 décembre 2014	1er janvier 2016
Amendement à IAS 1 "Présentation des états financiers"	18 décembre 2014	1er janvier 2016

Le Groupe est en cours d'analyse des impacts et n'a pas identifié à ce stade d'impact significatif sur les comptes au titre des normes non encore applicables.

## 2.2. Principes et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par le groupe sont décrits en détail dans les comptes consolidés de l'exercice 2014.

### 2.2.1. Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des comptes semestriels

Pour la préparation des comptes consolidés intermédiaires résumés, le groupe procède à un certain nombre d'estimations et retient certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Ces estimations se traduisent dans la détermination des produits et des charges et l'évaluation des actifs et passifs ainsi que dans l'information figurant en annexe aux états financiers.

Cet exercice suppose que la Direction exerce son jugement sur la base des informations disponibles au moment de l'établissement des comptes. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est donc possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les résultats futurs peuvent en effet être influencés par de nombreux facteurs, notamment (cette liste n'est pas exhaustive) :

- les activités des marchés nationaux et internationaux ;
- les fluctuations des taux d'intérêt, de change et des actions ainsi que des spreads de crédit ;
- la conjoncture économique et politique dans certains secteurs d'activité ou pays ;
- les modifications de la réglementation ou de la législation.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des comptes consolidés intermédiaires portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition ;
- l'appréciation de la notion de contrôle ;
- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers ;
- l'évaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds structurés, des engagements de retraite et des risques juridiques et réglementaires ;
- les dépréciations des titres disponibles à la vente.

Aucun changement significatif n'est intervenu dans ces domaines au cours du premier semestre 2015.

### 2.2.2. Principes comptables applicables à l'arrêté intermédiaire

#### Saisonnalité de l'activité

Les activités du groupe ne présentant pas de caractère saisonnier ou cyclique, les résultats du premier semestre ne sont pas influencés par ces facteurs.

Toutefois, les commissions à verser ou à recevoir sous condition de réalisation d'un objectif de performance sont comptabilisées en date intermédiaire uniquement si l'ensemble des conditions suivantes sont respectées :

- le montant des commissions peut être évalué de façon fiable,
- il est probable que les avantages économiques associés à la prestation iront à l'entreprise,
- le degré d'avancement de la prestation peut être évalué de façon fiable, et les coûts encourus pour la prestation et les coûts pour achever celle-ci peuvent être évalués de façon fiable.

Ainsi, les commissions de surperformance sont reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul, à l'exception des fonds monétaires pour lesquelles elles sont reconnues au fur et à mesure à chaque arrêté intermédiaire.

## **Impôts**

Dans le cadre de l'arrêté intermédiaire, la charge d'impôt (courante et différée) est estimée en retenant le taux annuel moyen estimé.

## **Engagements de retraite**

Le coût des retraites pour une période intermédiaire est calculé sur la base des évaluations actuarielles de l'exercice précédent, le groupe ne procédant pas à une évaluation actuarielle en cours d'année. Ces évaluations actuarielles de fin d'année sont toutefois ajustées pour tenir compte d'événements non récurrents au cours du semestre susceptibles d'avoir un impact sur l'engagement. Par ailleurs, les montants comptabilisés au titre des régimes à prestations définies sont le cas échéant ajustés pour tenir compte des évolutions significatives ayant affecté le rendement des obligations émises par les entreprises de premier rang de la zone concernée (référence utilisée pour la détermination du taux d'actualisation) et le rendement réel des actifs de couverture.

Au 30 juin 2015 Amundi a ajusté le taux d'actualisation retenu au 31 décembre 2014 compte tenu de l'évolution des taux iBoxx. L'impact de cette variation d'hypothèses a été comptabilisé dans les capitaux propres.

## 2.3. Périmètre de consolidation

### 2.3.1. Périmètre au 30 juin 2015

Sociétés consolidées	Evolution du périmètre (a)	Méthode	% de contrôle 30/06/2015	% d'intérêt 30/06/2015	% de contrôle 31/12/2014	% d'intérêt 31/12/2014	Implantation
<b>Sociétés françaises</b>							
AMUNDI GROUP		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI AI SAS		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE EMISSIONS		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI IMMOBILIER		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI INDIA HOLDING		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI INTERMEDIATION		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI IT SERVICES		Globale	83,1	83,1	83,1	83,1	France
AMUNDI Private Equity Funds		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI TENUE DE COMPTES		Globale	100	100	100,0	100,0	France
AMUNDI VENTURES		Globale	100	100	100,0	100,0	France
BFT GESTION		Globale	100	100	100,0	100,0	France
CLAM PHILADELPHIA		Globale	100	100	100,0	100,0	France
CPR AM		Globale	100	100	100,0	100,0	France
ETOILE GESTION		Globale	100	100	100,0	100,0	France
LCL EMISSIONS		Globale	100	100	100,0	100,0	France
SOCIETE GENERALE GESTION		Globale	100	100	100,0	100,0	France
<b>OPCVM et OPCI</b>							
ACACIA		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ACAJOU		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ABSOLUTE CREDIT		Globale	29,2	29,2	29,8	29,8	France
AMUNDI FUNDS EQUITY GLOBAL MINIMUM VARIANCE	S	Globale	-	-	23,0	23,0	Luxembourg
AMUNDI HK - GREEN PLANET FUND		Globale	99,0	99,0	99,0	99,0	Hong Kong
Amundi Money Market Fund - Short Term (GBP)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
Amundi Money Market Fund - Short Term (USD) - part OC	S	Globale	-	-	100,0	100,0	Luxembourg
Amundi Money Market Fund - Short Term (USD) - part OV	S	Globale	-	-	53,2	53,2	Luxembourg
AMUNDI PERFORMANCE ABSOLUE EQUILIBRE		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CHORIAL ALLOCATION		Globale	99,7	99,7	99,9	99,9	France
GENAVENT		Globale	52,3	52,3	52,3	52,3	France
GENAVENT PARTNERS LP		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Etats-Unis
LONDRES CROISSANCE 16		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMANENS		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMO EMISSIONS		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
PEG - PORTFOLIO EONIA GARANTI		Globale	95,1	95,1	89,3	89,3	France
<b>Sociétés étrangères</b>							
AMUNDI DEUTSCHLAND <sup>(1)</sup>		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Allemagne
BAWAG PSK INVEST	E	Globale	100,0	100,0	0,0	0,0	Autriche
AMUNDI BELGIUM <sup>(1)</sup>		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Belgique
AMUNDI IBERIA SGIC SA		Globale	55,0	55,0	55,0	55,0	Espagne
AMUNDI HELLAS		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Grèce
AMUNDI REAL ESTATE ITALIA SGR SPA		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI SGR SPA		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI GLOBAL SERVICING		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI LUXEMBOURG		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
FUND CHANNEL		Equivalence	50,0	50,0	50,0	50,0	Luxembourg
AMUNDI NEDERLAND <sup>(1)</sup>		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pays-Bas
AMUNDI POLSKA		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pologne
IKS KB		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	République Tchéque
AMUNDI AI SAS LONDON BRANCH <sup>(2)</sup>		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume Uni
AMUNDI LONDON BRANCH <sup>(1)</sup>		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume Uni
AMUNDI Ltd		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume Uni
AMUNDI SUISSE		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suisse
Wafa GESTION		Equivalence	34,0	34,0	34,0	34,0	Maroc
ABC-CA FUND MANAGEMENT CO. LTD		Equivalence	33,3	33,3	33,3	33,3	Chine
NH-CA		Equivalence	40,0	40,0	40,0	40,0	Corée
AMUNDI HONG KONG BRANCH <sup>(1)</sup>		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI HONG KONG Ltd		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
SBI FUNDS MANAGEMENT PRIVATE LIMITED		Equivalence	37,0	37,0	37,0	37,0	Inde
AMUNDI JAPAN		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Japon
AMUNDI JAPAN HOLDING		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Japon
AMUNDI JAPAN SECURITIES		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Japon
AMUNDI MALAYSIA SDN BHD		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Malaysie
AMUNDI SINGAPORE Ltd		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI DISTRIBUTORS USA LLC		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	USA
AMUNDI INVESTMENTS USA LLC	S	Globale			100,0	100,0	USA
AMUNDI SMITH BREEDEN		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	USA
AMUNDI USA INC		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	USA

### 2.3.2 Mouvements de périmètre significatifs sur le semestre

Amundi et Bawag P.S.K. ont signé un accord de partenariat en date du 9 février 2015. Dans le cadre de cet accord, Amundi a acquis 100 % des titres de Bawag P.S.K. Invest (filiale de gestion d'actifs de la banque autrichienne) pour un prix d'acquisition de 105 M€ et les deux parties ont conclu un accord de distribution. Cette transaction a été finalisée le 9 février 2015.

Par ailleurs, les coûts d'acquisition comptabilisés en charges dans la rubrique « Charges générales d'exploitation » au premier semestre sont non significatifs, l'essentiel des charges ayant été comptabilisé en 2014 pour un montant de 1,462 milliers d'euros.

A la date de la prise de contrôle, l'allocation du prix d'acquisition a eu lieu comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>09.02.15</b>
Actifs nets acquis à 100 % (a)	26 640
Actifs nets revenant aux détenteurs d'intérêt ne détenant pas le contrôle	0
Goodwill sur la part acquise	78 401
Prix d'acquisition (juste valeur de la contrepartie transférée au vendeur)	105 041

*(a) les actifs nets acquis à 100 % comprennent le contrat de distribution identifiable acquis dans le cadre de l'opération pour un montant de 19,798 milliers d'euros net d'impôt (26,397 milliers d'euros avant impôt).*

Conformément à la norme IFRS 3, le groupe a procédé à l'allocation provisoire du coût d'acquisition à la clôture et en conséquence les montants affectés aux actifs et passifs identifiables acquis et au goodwill sont susceptibles d'être modifiés dans le délai d'un an à compter du regroupement.

Par ailleurs, l'intégration globale de Bawag P.S.K. Invest dans les comptes consolidés d'Amundi contribue pour 7,238 milliers d'euros au poste « Revenus nets » et pour 2,180 milliers d'euros au résultat net de l'ensemble consolidé. Par simplification, cette société a été intégrée dans le périmètre à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 (prise de contrôle au 9 février 2015). L'impact peut être considéré comme non significatif sur les états financiers d'Amundi.



### 3 – NOTES RELATIVES AU RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

#### 3.1. Revenus nets de gestion

Les commissions s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	S1 2015	2014	S1 2014
Commissions nettes	759 025	1 319 549	640 961
Commissions de surperformance	54 058	170 384	65 635
<b>Revenus nets de gestion</b>	<b>813 083</b>	<b>1 489 933</b>	<b>706 596</b>

#### 3.2. Produits nets financiers

En milliers d'euros	S1 2015	2014	S1 2014
<b>Produits et charges d'intérêts</b>			
Produits	6 897	20 342	10 640
Charges	(6 275)	(17 453)	(9 428)
<b>Marge nette d'intérêts</b>	<b>622</b>	<b>2 889</b>	<b>1 212</b>
Plus ou moins values latentes ou réalisées sur actif/passif à la juste valeur par résultat par nature	(1 226)	(3 022)	(1 694)
Plus ou moins values latentes ou réalisées sur actif/passif à la juste valeur par résultat par option	87 110	87 800	11 809
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés	(65 367)	(58 068)	3 199
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>20 517</b>	<b>26 710</b>	<b>13 314</b>
Dividendes reçus	7 042	9 823	3 011
Plus ou moins values de cession réalisées sur actifs financiers disponibles à la vente	21 723	29 738	23 974
Pertes sur titres dépréciés durablement (titres de capitaux propres)	(2 450)	(796)	(562)
Plus ou moins-values de cession réalisées sur prêts et créances		0	
<b>Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>26 314</b>	<b>38 765</b>	<b>26 423</b>
<b>Produits nets financiers</b>	<b>47 453</b>	<b>68 364</b>	<b>40 949</b>

#### 3.3. Autres produits nets

En milliers d'euros	S1 2015	2014	S1 2014
Autres produits (charges) nets d'exploitation bancaire	(18 065)	(31 680)	(14 562)
Autres produits (charges) nets d'exploitation non bancaire	6 103	10 887	3 530
<b>Autres produits nets</b>	<b>(11 962)</b>	<b>(20 793)</b>	<b>(11 032)</b>

Les autres produits nets intègrent le chiffre d'affaires hors Groupe réalisé par la filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques principalement au sein du groupe, ainsi que l'amortissement des immobilisations incorporelles relatives aux contrats de distribution acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises.

#### 3.4. Charges générales d'exploitation

En milliers d'euros	S1 2015	2014	S1 2014
Charges de personnel (y compris personnel mis à disposition et intérimaires)	(286 680)	(513 338)	(252 589)
Autres charges générales d'exploitation	(158 690)	(291 742)	(145 637)
<b>Total des charges générales d'exploitation</b>	<b>(445 370)</b>	<b>(805 080)</b>	<b>(398 226)</b>

La hausse des charges générales d'exploitation sur S1 2015 est en partie liée à l'effet périmètre (Bawag) et l'effet change défavorable. Cette hausse reflète principalement le renforcement des effectifs dans le cadre de la politique de développement à l'international, ainsi que la poursuite de la croissance des dépenses commerciales en appui au développement.

L'analyse des charges de personnel est présentée ci-après :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
Salaires et traitements	(187 829)	(342 039)	(164 639)
Cotisations régime de retraite	(14 420)	(23 476)	(13 532)
Charges sociales et taxes	(60 758)	(114 616)	(55 369)
Autres	(23 673)	(33 206)	(19 049)
<b>Total charges de personnel</b>	<b>(286 680)</b>	<b>(513 338)</b>	<b>(252 589)</b>

Les charges de personnel sont de 286.7 M€ au 30 juin 2015 à comparer à 252.6 M€ au 30 juin 2014, soit une hausse de +13,5%, mais de +9,7% hors effet périmètre (Bawag P.S.K. Invest) et effet change défavorable. Cette évolution s'explique essentiellement par le renforcement du dispositif à l'international ainsi qu'une augmentation des rémunérations variables en lien avec les bons résultats d'Amundi.

### 3.5. Coût du risque

<i>En milliers d'euros</i>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
<b>Dotations aux provisions et aux dépréciations</b>	<b>(5 553)</b>	<b>(7 612)</b>	<b>(2 198)</b>
Prêts et créances	-	-	-
Autres actifs	(265)	(1 383)	(331)
Engagements par signature	(136)	(46)	-
Risques et charges	(5 152)	(6 183)	(1 867)
<b>Reprises de provisions et de dépréciations</b>	<b>1 385</b>	<b>3 317</b>	<b>1 237</b>
Prêts et créances	2	-	-
Autres actifs	545	572	16
Engagements par signature	19	53	15
Risques et charges	819	2 692	1 206
<b>Variation des provisions</b>	<b>(4 168)</b>	<b>(4 295)</b>	<b>(961)</b>
Pertes sur créances irrécouvrables et récupérations sur créances amorties	(392)	(459)	(679)
<b>Total coût du risque</b>	<b>(4 560)</b>	<b>(4 754)</b>	<b>(1 640)</b>

### 3.6. Gains ou pertes sur autres actifs

<i>En milliers d'euros</i>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
Plus-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	11	6	40
Moins-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	(14)	1	1
Résultat de cession de titres de participations consolidées	-	-	-
Produits nets sur opérations de regroupement	9 898		
<b>Gains ou pertes sur autres actifs</b>	<b>9 895</b>	<b>7</b>	<b>41</b>

L'augmentation des gains ou pertes sur autres actifs est liée à la réduction partielle du complément de prix dû par Amundi dans le cadre de l'acquisition de la société Smith Breeden.

### 3.7. Impôts

En milliers d'euros	S1 2015	2014	S1 2014
Charge d'impôt courant	(135 464)	(259 457)	(106 512)
Produit (charge) d'impôt différé	(11 225)	5 465	(14 987)
<b>Charge d'impôt de la période</b>	<b>(146 689)</b>	<b>(253 992)</b>	<b>(121 499)</b>

### 3.8. Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Les gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres au cours du premier semestre 2015 s'analysent comme suit :

En milliers d'euros

Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et recyclables ultérieurement en résultat	S1 2015	2014	S1 2014
<b>Gains et pertes sur écarts de conversion</b>	<b>16,991</b>	<b>8,808</b>	<b>4,990</b>
Ecart de réévaluation de la période	16,991	8,808	4,990
Transferts en résultat	-	-	-
Autres reclassifications	-	-	-
<b>Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente</b>	<b>(15,466)</b>	<b>44,805</b>	<b>12,147</b>
Ecart de réévaluation de la période	3,790	73,559	35,351
Transferts en résultat	(19,272)	(28,751)	(23,209)
Autres reclassifications	16	(3)	6
<b>Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ecart de réévaluation de la période	-	-	-
Transferts en résultat	-	-	-
Autres reclassifications	-	-	-
<b>Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ecart de réévaluation de la période	-	-	-
Transferts en résultat	-	-	-
Autres reclassifications	-	-	-
<b>Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence</b>	<b>7,006</b>	<b>8,527</b>	<b>2,283</b>
<b>Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence</b>	<b>5,446</b>	<b>(17,321)</b>	<b>(3,281)</b>
<b>Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>13,977</b>	<b>44,819</b>	<b>16,140</b>
<b>Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi (y compris Bawag P.S.K. Invest)	1,892	(10,207)	(3,311)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	(832)	3,867	1,246
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables sur entités mises en équivalence	-	-	-
<b>Total des gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat</b>	<b>1,060</b>	<b>(6,340)</b>	<b>(2,065)</b>
<b>Total des gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>15,037</b>	<b>38,479</b>	<b>14,075</b>
Dont part Groupe	15,037	38,510	14,075
Dont participations ne donnant pas le contrôle	-	(31)	-

Le détail des effets d'impôt relatifs aux gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est présenté ci-dessous.

En milliers d'euros	2014				Variation				S1 2015			
	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net dont part Groupe
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables</b>												
Gains et pertes sur écarts de conversion	(7 335)	0	(7 335)	(7 335)	16 991	-	16 991	16 991	9 656	-	9 656	9 656
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente	99 279	(32 733)	66 547	66 547	(15 466)	5 446	(10 021)	(10 021)	83 813	(27 287)	56 526	56 525
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	91 944	(32 733)	59 211	59 211	1 525	5 446	6 971	6 971	93 469	(27 287)	66 182	66 181
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(433)	-	(433)	(433)	7 006	-	7 006	7 006	6 573	-	6 573	6 573
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables</b>	<b>91 511</b>	<b>(32 733)</b>	<b>58 778</b>	<b>58 778</b>	<b>8 531</b>	<b>5 446</b>	<b>13 977</b>	<b>13 977</b>	<b>100 041</b>	<b>(27 287)</b>	<b>72 754</b>	<b>72 754</b>
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables</b>												
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	(14 370)	5 460	(8 910)	(8 843)	1 892	(832)	1 060	1 060	(12 478)	4 628	(7 850)	(7 783)
Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	(14 370)	5 460	(8 910)	(8 843)	1 892	(832)	1 060	1 060	(12 478)	4 628	(7 850)	(7 783)
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables</b>	<b>(14 370)</b>	<b>5 460</b>	<b>(8 910)</b>	<b>(8 843)</b>	<b>1 892</b>	<b>(832)</b>	<b>1 060</b>	<b>1 060</b>	<b>(12 478)</b>	<b>4 628</b>	<b>(7 850)</b>	<b>(7 783)</b>
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>77 141</b>	<b>(27 273)</b>	<b>49 868</b>	<b>49 935</b>	<b>10 423</b>	<b>4 614</b>	<b>15 036</b>	<b>15 036</b>	<b>87 563</b>	<b>(22 659)</b>	<b>64 904</b>	<b>64 970</b>

## 4 – NOTES RELATIVES AU BILAN

### 4.1. Actifs financiers à la juste valeur par résultat

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2 362 703	2 415 331
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	3 305 945	3 092 117
<b>Valeur au bilan</b>	<b>5 668 648</b>	<b>5 507 448</b>

#### 4.1.1. Actifs financiers détenus à des fins de transaction

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Titres détenus à des fins de transactions	-	-
Instrumentes dérivés de transaction :	<b>2 362 703</b>	<b>2 415 331</b>
dont swaps de taux	131 350	150 776
dont swaps sur actions et indices	2 223 333	2 259 700
<b>Valeur au bilan</b>	<b>2 362 703</b>	<b>2 415 331</b>

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

#### 4.1.2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Fonds	1 866 050	2 047 506
Obligations et autres titres à revenu fixe	852 741	782 447
Actions et autres titres à revenu variable	175 261	134 026
Créances sur les établissements de crédit	411 893	128 138
Effets publics et valeurs assimilées	-	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>3 305 945</b>	<b>3 092 117</b>

Cette rubrique inclut la juste valeur des investissements d'amorçage (seed money), des placements de trésorerie court terme ainsi que des actifs de couverture des émissions d'EMTN.

### 4.2. Passifs financiers à la juste valeur par résultat

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 321 269	2 350 289
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	1 397 403	1 128 369
<b>Valeur au bilan</b>	<b>3 718 672</b>	<b>3 478 658</b>

#### 4.2.1. Passifs détenus à des fins de transaction

En milliers d'euros	30.06.2015	31.12.2014
Passifs financiers détenus à des fins de transaction		
Instruments dérivés de transactions	<b>2 321 269</b>	<b>2 350 289</b>
dont swaps de taux	96 496	98 533
dont swaps sur actions et indices	2 211 039	2 242 413
<b>Valeur au bilan</b>	<b>2 321 269</b>	<b>2 350 289</b>

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

#### 4.2.2. Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

En milliers d'euros	30.06.2015	31.12.2014
Titres de dettes	1 397 403	1 128 369
<b>Valeur au bilan</b>	<b>1 397 403</b>	<b>1 128 369</b>

En 2014, cette rubrique enregistre les titres émis par les véhicules d'émission d'EMTN à destination de la clientèle.

A la date du 30 juin 2015, l'encours nominal d'EMTN émis s'élève à 1,368 millions d'euros contre 1,037 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### 4.3. Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers

#### 4.3.1. Compensation - Actifs financiers

Nature des opérations	Effets de compensation sur les actifs financiers relevant de convention-cadre de compensation et autres accords similaires					
	Montants bruts des actifs comptabilisés avant tout effet de compensation	Montants bruts des passifs effectivement compensés comptablement	Montants net des actifs financiers présentés dans les états de synthèse	Autres montants compensables		Montant net après l'ensemble des effets de compensation
				Montants bruts des passifs financiers relevant de convention cadre de compensation	Montants des autres instruments financiers reçus en garantie, dont dépôt de garantie	
<b>30.06.2015</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2 354 683	-	2 354 683	537 413	1 223 060	594 210
<b>Total des actifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2 354 683</b>	<b>-</b>	<b>2 354 683</b>	<b>537 413</b>	<b>1 223 060</b>	<b>594 210</b>
<b>31.12.2014</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2 410 476	-	2 410 476	479 548	1 514 525	416 403
<b>Total des actifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2 410 476</b>	<b>-</b>	<b>2 410 476</b>	<b>479 548</b>	<b>1 514 525</b>	<b>416 403</b>

### 4.3.2. Compensation - Passifs financiers

Nature des opérations	Effets de compensation sur les passifs financiers relevant de convention-cadre de compensation et autres accords similaires					
	Montants bruts des passifs comptabilisés avant tout effet de compensation	Montants bruts des actifs effectivement compensés comptablement	Montants net des passifs financiers présentés dans les états de synthèse	Autres montants compensables		Montant net après l'ensemble des effets de compensation
				Montants bruts des actifs financiers relevant de convention cadre de compensation	Montants des autres instruments financiers donnés en garantie, dont dépôt de garantie	
<b>30.06.2015</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2 307 535	-	2 307 535	537 413	1 186 213	583 909
<b>Total des passifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2 307 535</b>	<b>-</b>	<b>2 307 535</b>	<b>537 413</b>	<b>1 186 213</b>	<b>583 909</b>
<b>31.12.2014</b>	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)	(d)		(e)=(c)-(d)
Dérivés	2 340 945	-	2 340 945	479 548	1 081 400	779 997
<b>Total des passifs financiers soumis à compensation</b>	<b>2 340 945</b>	<b>-</b>	<b>2 340 945</b>	<b>479 548</b>	<b>1 081 400</b>	<b>779 997</b>

### 4.4. Actifs financiers disponibles à la vente

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 254 655	1 299 309
Actions et autres titres à revenu variable	20 811	27 391
Titres de participation non consolidés	267 375	67 875
<b>Sous-total Titres disponibles à la vente</b>	<b>1 542 841</b>	<b>1 394 575</b>
Créances disponibles à la vente	-	-
Créances rattachées	-	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>1 542 841</b>	<b>1 394 575</b>

La variation des titres de participation non consolidés est liée à l'augmentation de la participation d'Amundi dans la société Resona Holding. Le groupe a procédé à l'acquisition de 1,70% de titres complémentaires dans la société Resona Holdings pour 196,6 millions d'euros, portant sa participation totale à 220, 4 millions d'euros représentant 1,94% du capital.

#### 4.4.1. Variation des titres disponibles à la vente

<i>En milliers d'euros</i>	
<b>Titres disponibles à la vente au 30.06.2015</b>	<b>1 542 841</b>
Variation de périmètre	-
Augmentations	875 842
Diminutions	(712 894)
Ecarts de conversion	3 233
Juste Valeur par capitaux propres	(15 466)
Dépréciation durable	(2 450)
Autres mouvements	1
<b>Titres disponibles à la vente au 31.12.2014</b>	<b>1 394 575</b>

#### 4.4.2. Gains et pertes latents sur actifs financiers disponibles à la vente

En milliers d'euros	30.06.2015			31.12.2014		
	Valeur comptable	Gains latents	Pertes latentes	Valeur comptable	Gains latents	Pertes latentes
Effets publics et valeurs assimilées	25 694	-	-	24 334	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 228 961	74 270	(446)	1 274 975	88 545	(400)
Actions et autres titres à revenu variable	20 811	230	(2 078)	27 391	1 037	(2 109)
Titres de participation non consolidés	267 375	12 030	(194)	67 875	12 633	(427)
Créances disponible à la vente	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur au bilan</b>	<b>1 542 841</b>	<b>86 530</b>	<b>(2 718)</b>	<b>1 394 575</b>	<b>102 215</b>	<b>(2 936)</b>
Impôts		(27 373)	86		(32 878)	145
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur actifs financiers disponibles à la vente nets d'IS</b>		<b>59 157</b>	<b>(2 632)</b>		<b>69 338</b>	<b>(2 791)</b>

#### 4.5. Actif - Prêts et créances sur établissements de crédit

En milliers d'euros	30.06.2015	31.12.2014
<b>Comptes et prêts</b>		
Comptes ordinaires et JJ	841 285	766 898
Comptes & prêts à terme	227 750	495 603
Titres reçus en pension livrée	-	-
<b>Total en principal</b>	<b>1 069 035</b>	<b>1 262 501</b>
Créances rattachées	3 720	5 313
<b>Valeur nette</b>	<b>1 072 755</b>	<b>1 267 814</b>

Les « prêts et créances sur établissements de crédit » sont principalement consentis au groupe Crédit Agricole.

#### 4.6. Passif - Dettes envers les établissements de crédit

En milliers d'euros	30.06.2015	31.12.2014
Comptes et emprunts à terme	907 761	951 487
Dettes rattachées	3 778	666
Comptes ordinaires	177 445	7 784
<b>Valeur nette</b>	<b>1 088 984</b>	<b>959 937</b>

La principale contrepartie des « dettes envers les établissements de crédit » est le groupe Crédit Agricole.



#### 4.7. Actifs et passifs d'impôts courants et différés

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Créances d'Impôts courants	116 336	10 838
Impôts différés actifs	70 754	82 379
<b>Total actifs d'impôts courants et différés</b>	<b>187 090</b>	<b>93 217</b>
Dettes d'Impôts courants	148 183	71 425
Impôts différés passifs	52 605	46 780
<b>Total passifs d'impôts courants et différés</b>	<b>200 788</b>	<b>118 205</b>

Un impôt différé passif sur le contrat de distribution avec Bawag P.S.K. Invest a été comptabilisé au moment de l'allocation du coût d'acquisition dans le cadre de la comptabilisation du regroupement.

#### 4.8. Comptes de régularisation, actifs et passifs divers

##### 4.8.1. Comptes de régularisation et autres actifs

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Débiteurs divers	1 844 906	1 669 326
Produits à recevoir	112 529	126 602
Charges constatées d'avance	35 921	19 164
<b>Total au bilan actif</b>	<b>1 993 356</b>	<b>1 815 092</b>

Les comptes de régularisation et actifs divers intègrent notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir ainsi que le collatéral versé dans le cadre des contrats de dérivés.

##### 4.8.2. Comptes de régularisation et autres passifs

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Créditeurs divers	904 151	802 176
Charges à payer	44 922	26 984
Produits constatés d'avance	25 517	1 555
Autres comptes de régularisation	1 500 771	1 654 655
<b>Total au bilan passif</b>	<b>2 475 361</b>	<b>2 485 370</b>

Les comptes de régularisation et passifs divers comprennent notamment les dettes sur bonus, les rétrocessions à verser aux distributeurs ainsi que le collatéral reçu dans le cadre des contrats de dérivés.

## 4.9. Immobilisations corporelles et incorporelles

### 4.9.1. Immobilisations corporelles d'exploitation

En milliers d'euros	01.01.2015	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecarts de conversion	Autres mouvements	30.06.2015
Valeur brute	114 689	18	3 338	(582)	1 150	(6 655)	111 958
Amortissements & provisions	(59 249)	-	(5 349)	565	(825)	(1)	(64 859)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>55 440</b>	<b>18</b>	<b>(2 011)</b>	<b>(17)</b>	<b>325</b>	<b>(6 656)</b>	<b>47 099</b>

### 4.9.2. Immobilisations incorporelles d'exploitation

En milliers d'euros	01.01.2015	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecarts de conversion	Autres mouvements	30.06.2015
Valeur brute	344 455	26 625	3 588	(4 355)	83	6 654	377 050
Amortissements & provisions	(247 981)	-	(16 171)	4 323	(68)	-	(259 897)
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>96 473</b>	<b>26 625</b>	<b>(12 583)</b>	<b>(32)</b>	<b>15</b>	<b>6 654</b>	<b>117 153</b>

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement :

- les *contrats de distribution* avec des réseaux partenaires acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises et amortis sur une durée maximale de 10 ans. Le mouvement du premier semestre s'explique par l'acquisition du contrat de distribution de Bawag P.S.K. pour un montant de 26,397 milliers d'euros dans le cadre de l'acquisition de cette société de gestion d'actifs autrichienne en février 2015. Ce contrat de distribution est amorti sur une période de 10 ans correspondant aux accords de partenariat conclus ;
- les *commissions payées up front aux distributeurs et immobilisées* : ces commissions immobilisées sont amorties sur la durée de vie des contrats, il n'y a pas de nouveaux montants immobilisés en 2015 et 2014 ;
- les *logiciels informatiques acquis ou développés en interne*.

## 4.10. Ecarts d'acquisition

L'évolution de la valeur brute de l'écart d'acquisition (2,997.4 milliers d'euros contre 2,913.9 milliers d'euros au 31 décembre 2014) s'explique par l'acquisition de la société de gestion Bawag P.S.K. Invest, qui a conduit à la constatation d'un goodwill de 78,401 milliers d'euros. La comptabilisation du regroupement avec Bawag P.S.K. est décrite en note 2.3.2.

En l'absence d'indice de perte de valeur, le groupe n'a pas procédé à l'estimation de la valeur recouvrable du goodwill et aucune dépréciation n'a donc été comptabilisée.

## 4.11. Capitaux propres

### Composition du capital social

Au 30 juin 2015, le capital social de la société Amundi Group, qui s'élève à 416,979 milliers d'euros au 31 décembre 2014, est composé de 166,791,680 actions ordinaires dont Crédit Agricole SA détient 131,138,413 actions (soit 78.62 % du nombre des titres du capital), SACAM Développement (groupe Crédit Agricole) 2,294,927 actions (soit 1.38 % des titres), Société Générale 33,358,336 actions (soit 20.00 % des titres). Le capital social n'a pas connu d'évolution sur le premier semestre.

### **Dividende versé en 2015 au titre du résultat de l'exercice 2014**

En 2015, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 avril 2015, Amundi Group a versé à ses actionnaires un dividende de 1.46 euro par action soit un montant total de 243,516 milliers d'euros.

La répartition par actionnaire du dividende est la suivante : 191,462 milliers d'euros versés à Crédit Agricole SA, 3 351 milliers d'euros versés à SACAM Développement et 48,703 milliers d'euros versés à Société Générale.

## **5 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS**

Les instruments financiers évalués au bilan à la juste valeur sont valorisés sur la base de prix cotés ou de techniques de valorisations qui maximisent l'utilisation de données observables.

### **Dérivés**

La valorisation des dérivés intègre:

- un ajustement relatif à la qualité de la contrepartie (Credit Value Adjustment ou CVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque de crédit associé à la contrepartie (risque de non-paiement des sommes dues en cas de défaut). Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions déduction faite d'éventuels collatéraux. Cet ajustement est systématiquement négatif et vient en minoration de la juste valeur active des instruments financiers.
- un ajustement de valeur relatif au risque de crédit propre de notre établissement (Debt Value Adjustment – DVA) vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque porté par nos contreparties. Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions. Cet ajustement est systématiquement positif et vient en diminution de la juste valeur passive des instruments financiers.

### **Risque de contrepartie sur les dérivés**

Amundi en application de la norme IFRS 13 intègre dans la juste valeur l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA) et, selon une approche symétrique, le risque de non-exécution sur les dérivés passifs (DVA ou risque de crédit propre).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi. Le DVA permet de déterminer les pertes attendues sur Amundi du point de vue de la contrepartie.

Pour les dérivés réalisés avec des contreparties de marché, le calcul du CVA et du DVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables. Elle repose prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS nominatifs cotés (ou CDS Single Name) ou les CDS indiciels en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie. Dans certaines circonstances, les paramètres historiques de défaut peuvent être utilisés.

Pour les dérivés contractés entre Amundi et les fonds, aucun CVA/DVA n'est calculé compte-tenu de l'absence de défaut historique et de la garantie donnée par Amundi à ces fonds.

### **Autres actifs financiers**

Les titres de participation non consolidés Resona Holding, les titres d'effets publics (cotés sur un marché organisé), les obligations cotées ainsi que les parts de fonds avec une valeur liquidative disponible au moins deux fois par mois sont classés en niveau 1. Tous les autres actifs et passifs valorisés à la juste valeur sont classés en niveau 2 à l'exception des fonds détenus dans les parts de fonds de Private Equity qui sont classés en niveau 3.

### **Autres passifs financiers**

Les passifs à la juste valeur sur option résultent de la consolidation des véhicules d'émission d'EMTN. Ces passifs ont été classés en niveau 2.

### **Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan**

Les tableaux ci-après présentent les encours bilan des actifs et passifs financiers évalués au bilan à la juste valeur classés par niveau de juste valeur :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 30.06.2015</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2 362 703</b>	-	<b>2 362 703</b>	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
Titres reçus en pension livrée	-	-	-	-
Titres détenus à des fins de transaction	-	-	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	-	-	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 362 703	-	2 362 703	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>3 305 945</b>	<b>2 718 791</b>	<b>587 154</b>	-
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	-	-	-	-
Titres à la juste valeur par résultat sur option	2 894 052	2 718 791	175 261	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 718 791	2 718 791	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	175 261	-	175 261	-
Créances sur les établissements de crédit	411 893	-	411 893	-
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>1 542 841</b>	<b>1 469 418</b>	<b>69 785</b>	<b>3 638</b>
Effets publics et valeurs assimilées	25 694	25 694	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 228 961	1 223 333	1 990	3 638
Actions, autres titres à revenu variable, et titres de participations non consolidés	288 186	220 391	67 795	-
Créances disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>Total Actifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>7 211 489</b>	<b>4 188 209</b>	<b>3 019 642</b>	<b>3 638</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2014</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2 415 331</b>	-	<b>2 415 331</b>	-
Créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-
Titres reçus en pension livrée	-	-	-	-
Titres détenus à des fins de transaction	-	-	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	-	-	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 415 331	-	2 415 331	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>3 092 117</b>	<b>2 829 953</b>	<b>262 164</b>	-
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	-	-	-	-
Titres à la juste valeur par résultat sur option	2 963 979	2 829 953	134 026	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 829 953	2 829 953	-	-
Actions et autres titres à revenu variable	134 026	-	134 026	-
Créances sur les établissements de crédit	128 138	-	128 138	-
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>1 394 575</b>	<b>1 317 833</b>	<b>73 421</b>	<b>3 321</b>
Effets publics et valeurs assimilées	24 334	24 334	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 274 975	1 269 681	1 973	3 321
Actions, autres titres à revenu variable, et titres de participations non consolidés	95 266	23 818	71 448	-
Créances disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>Total Actifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>6 902 023</b>	<b>4 147 786</b>	<b>2 750 916</b>	<b>3 321</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 30.06.2015</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2 321 269</b>	-	<b>2 321 269</b>	-
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 321 269	-	2 321 269	-
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>1 397 403</b>	-	<b>1 397 403</b>	-
<b>Total Passifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>3 718 672</b>	-	<b>3 718 672</b>	-

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Total 31.12.2014</b>	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques : <b>Niveau 1</b>	Valorisation fondée sur des données observables : <b>Niveau 2</b>	Valorisation fondée sur des données non observables : <b>Niveau 3</b>
<b>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>2 350 289</b>	-	<b>2 350 289</b>	-
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 350 289	-	2 350 289	-
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</b>	<b>1 128 369</b>	-	<b>1 128 369</b>	-
<b>Total Passifs financiers valorisés à la juste valeur</b>	<b>3 478 658</b>	-	<b>3 478 658</b>	-

### **Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût**

Le groupe Amundi considère que le coût amorti des créances et dettes envers les établissements de crédit et la clientèle, qui constituent l'essentiel des actifs et passifs financiers évalués au coût amorti, est une bonne approximation de la juste valeur. En effet, il s'agit principalement :

- d'actifs ou passifs à taux variables pour lesquels les variations de taux d'intérêt n'ont pas d'impact significatif sur la juste valeur, car les taux de rendement de ces instruments s'ajustent fréquemment aux taux de marché (cas des prêts et emprunts) ;
- d'actifs ou passifs à court terme pour lesquels la valeur de remboursement est proche de la valeur de marché.

## 6 – AUTRES INFORMATIONS

### 6.1. Information sectorielle

Amundi exerce ses activités dans le seul secteur de la gestion pour compte de tiers. Il comporte donc un seul secteur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

En effet, la performance opérationnelle du groupe n'est pas suivie à un niveau plus fin que le groupe dans son ensemble.

### 6.2. Impact de l'application de IFRIC 21, Droits et taxes

Les impacts de l'application d'IFRIC 21 sont présentés dans les états de passage ci-après :

#### Résultat retraité

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31.12.14 publié</b>	<b>IFRIC 21</b>	<b>31.12.14 retraité</b>
Revenus nets de gestion	1 492 650	(2 717)	1 489 933
Produits nets financiers	68 364	0	68 364
Autres produits nets	(20 793)	0	(20 793)
<b>REVENUS NETS</b>	<b>1 540 222</b>	<b>(2 717)</b>	<b>1 537 505</b>
Charges générales d'exploitation	(810 008)	4 928	(805 080)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>730 213</b>	<b>2 211</b>	<b>732 424</b>
Coût du risque	(4 754)		(4 754)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	16 908		16 908
Gains ou pertes sur autres actifs	7		7
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-		-
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>742 374</b>	<b>2 211</b>	<b>744 585</b>
Impôts sur les bénéfices	(253 153)	(840)	(253 993)
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>489 221</b>	<b>1 371</b>	<b>490 592</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	900	17	917
<b>RESULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>488 321</b>	<b>1 354</b>	<b>489 675</b>
<b>RESULTAT NET TOTAL Y COMPRIS GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>527 701</b>	<b>1 371</b>	<b>529 071</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.14 publié</b>	<b>IFRIC 21</b>	<b>30.06.14 retraité</b>
Revenus nets de gestion	709 313	(2 717)	706 596
Produits nets financiers	40 949	0	40 949
Autres produits nets	(11 032)	0	(11 032)
<b>REVENUS NETS</b>	<b>739 229</b>	<b>(2 717)</b>	<b>736 512</b>
Charges générales d'exploitation	(396 802)	(1 424)	(398 226)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>342 427</b>	<b>(4 141)</b>	<b>338 286</b>
Coût du risque	(1 640)		(1 640)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	7 718		7 718
Gains ou pertes sur autres actifs	41		41
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-		-
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>348 546</b>	<b>(4 141)</b>	<b>344 405</b>
Impôts sur les bénéfices	(123 073)	1 573	(121 500)
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>225 474</b>	<b>(2 567)</b>	<b>222 907</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	121		121
<b>RESULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>225 353</b>	<b>(2 567)</b>	<b>222 786</b>
<b>RESULTAT NET TOTAL Y COMPRIS GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>239 549</b>	<b>(2 567)</b>	<b>236 982</b>

## Bilan retraité

En milliers d'euros	31.12.2014 publié	IFRIC 21	31.12.2014 retraité
Caisse et banques centrales	26		26
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5 507 448		5 507 448
Actifs financiers disponibles à la vente	1 394 575		1 394 575
Prêts et créances sur les établissements de crédit	1 267 814		1 267 814
Actifs d'impôts courants et différés	94 506	-1 289	93 217
Comptes de régularisation et actifs divers	1 815 092		1 815 092
Participations dans les entreprises mises en équivalence	104 027		104 027
Immobilisations corporelles	55 440		55 440
Immobilisations incorporelles	96 473		96 473
Ecart d'acquisition	2 913 876		2 913 876
<b>TOTAL</b>	<b>13 249 276</b>	<b>-1 289</b>	<b>13 247 987</b>

En milliers d'euros	31.12.2014 publié	IFRIC 21	31.12.2014 retraité
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	3 478 658		3 478 658
Dettes envers les établissements de crédit	959 937		959 937
Passifs d'impôts courants et différés	116 039	2 166	118 205
Comptes de régularisations et passifs divers	2 494 473	-9 103	2 485 370
Provisions	76 278		76 278
<b>Total dettes</b>	<b>7 125 384</b>	<b>-6 937</b>	<b>7 118 447</b>
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>6 117 702</b>	<b>5 631</b>	<b>6 123 333</b>
Capital et réserves liées	1 526 928		1 526 928
Réserves consolidées	4 052 520	4 277	4 056 797
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	49 933		49 933
Résultat de l'exercice	488 321	1 354	489 675
Participations ne donnant pas le contrôle	6 190	17	6 207
<b>Total capitaux propres</b>	<b>6 123 893</b>	<b>5 648</b>	<b>6 129 541</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13 249 276</b>	<b>-1 289</b>	<b>13 247 987</b>

En milliers d'euros	01.01.2014 publié	IFRIC 21	01.01.2014 retraité
Caisse et banques centrales	20		20
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5 347 897		5 347 897
Actifs financiers disponibles à la vente	1 069 590		1 069 590
Prêts et créances sur les établissements de crédit	1 231 244		1 231 244
Actifs d'impôts courants et différés	94 471	-1 993	92 478
Comptes de régularisation et actifs divers	1 706 818	1 710	1 708 528
Participations dans les entreprises mises en équivalence	86 571		86 571
Immobilisations corporelles	55 040		55 040
Immobilisations incorporelles	134 526		134 526
Ecart d'acquisition	2 894 179		2 894 179
<b>TOTAL</b>	<b>12 620 356</b>	<b>-283</b>	<b>12 620 073</b>

En milliers d'euros	01.01.2014 publié	IFRIC 21	01.01.2014 retraité
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	3 184 102		3 184 102
Dettes envers les établissements de crédit	1 165 967		1 165 967
Passifs d'impôts courants et différés	71 000	628	71 628
Comptes de régularisations et passifs divers	2 305 401	-5 189	2 300 212
Provisions	71 930		71 930
<b>Total dettes</b>	<b>6 798 401</b>	<b>-4 561</b>	<b>6 793 840</b>
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>5 816 018</b>	<b>4 277</b>	<b>5 820 295</b>
Capital et réserves liées	1 526 928		1 526 928
Réserves consolidées	3 826 983	454 961	4 281 944
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	11 423		11 423
Résultat de l'exercice	450 684	-450 684	0
Participations ne donnant pas le contrôle	5 937		5 937
<b>Total capitaux propres</b>	<b>5 821 955</b>	<b>4 277</b>	<b>5 826 232</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12 620 356</b>	<b>-283</b>	<b>12 620 073</b>



### 6.3. Parties liées

#### **Périmètre des parties liées**

Les parties liées sont les entreprises qui directement ou indirectement contrôlent ou sont contrôlées par, ou sont sous contrôle commun avec l'entreprise présentant ses états financiers.

Les parties liées d'Amundi sont (i) les sociétés consolidées, y compris les sociétés mises en équivalence, (ii) les sociétés du Groupe Crédit Agricole, à savoir les Caisses Régionales, Crédit Agricole SA, ses filiales, entreprises associées et co-entreprises, ainsi que (iii) Société Générale, ses filiales, entreprises associées et co-entreprises. Aucun montant relatif à ces relations ne fait l'objet de provision pour dépréciation.

Par ailleurs, les fonds dans lesquels les groupes Crédit Agricole et Société Générale ont investi ne sont pas considérés comme des parties liées.

La liste des sociétés consolidées du groupe Amundi est présentée dans la note 9.3 « Périmètre de consolidation ». Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

#### **Nature des relations avec les parties liées**

Amundi a des relations commerciales avec les sociétés du groupe Crédit Agricole et celles du groupe Société Générale.

Le groupe Crédit Agricole intervient comme distributeur des produits financiers du groupe Amundi, prêteur et emprunteur, contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit agricole met des moyens à disposition auprès d'Amundi et gère le contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

De son côté, Amundi assure la gestion d'actifs de certains mandats du groupe Crédit Agricole et assure le rôle de teneur de comptes pour les dispositifs d'épargne salariale du groupe.

Le groupe Société Générale intervient également comme distributeur des produits financiers d'Amundi, prêteur et contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe met des moyens à disposition auprès d'Amundi.

#### **Transactions avec les parties liées**

Les tableaux suivants présentent les opérations réalisées avec le groupe Crédit Agricole, le groupe Société Générale, ainsi que les entités consolidées par mise en équivalence au sein du groupe Amundi.

Les seules transactions entre Amundi et ses principaux dirigeants sont les rémunérations versées au titre des contrats de travail et les jetons de présence.

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Groupe Crédit Agricole</b>		
<b>Résultat</b>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés	899	2 636	1 349
Revenus (charges) de commissions	(127 744)	(312 334)	(133 796)
Autres produits (charges) nettes	(3 697)	(7 501)	(3 794)
Charges générales d'exploitation	(5 351)	(8 994)	(4 372)
<b>Bilan</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>30.06.2014</b>
<b>Actif</b>			
Prêts et créances sur les établissements de crédit	864 417	1 040 386	1 241 838
Comptes de régularisation et actifs divers	48 422	61 026	39 711
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1 305 903	940 321	740 758
<b>Passif</b>			
Dettes envers les établissements de crédit	1 088 767	959 529	1 318 819
Comptes de régularisation et passifs divers	133 620	170 562	136 610
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	73 812	64 805	25 806
<b>Hors-bilan</b>			
Garanties données	1 057 331	1 040 346	1 403 433
Garanties reçues			
<i>En milliers d'euros</i>	<b>Groupe Société Générale</b>		
<b>Résultat</b>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés	0	3	3
Revenus (charges) de commissions	(69 644)	(127 911)	(64 748)
Charges générales d'exploitation	561	(1 260)	(890)
<b>Bilan</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>30.06.2014</b>
<b>Actif</b>			
Prêts et créances sur les établissements de crédit	676	792	2 255
Comptes de régularisation et actifs divers	7 390	7 379	4 676
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
<b>Passif</b>			
Dettes envers les établissements de crédit			
Comptes de régularisation et passifs divers	56 526	37 133	40 509
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			
<b>Hors-bilan</b>			
Garanties données			
Garanties reçues			
<i>En milliers d'euros</i>	<b>Entreprises associées et co-entreprises</b>		
<b>Résultat</b>	<b>S1 2015</b>	<b>2014</b>	<b>S1 2014</b>
Intérêts et produits (charges) assimilés			
Revenus (charges) de commissions	(2 691)	(2 131)	(1 564)
Autres produits (charges) nettes			
Charges générales d'exploitation			
<b>Bilan</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>30.06.2014</b>
<b>Actif</b>			
Prêts et créances sur les établissements de crédit			
Comptes de régularisation et actifs divers			
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
<b>Passif</b>			
Dettes envers les établissements de crédit			
Comptes de régularisation et passifs divers	1 886	198	106
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			
<b>Hors-bilan</b>			
Garanties données			
Garanties reçues			

## 6.4 Engagements hors bilan

Au 30 juin 2015, les engagements hors bilan comprennent :

- les *engagements de garantie des fonds* représentant 21 322 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 22 761 millions d'euros au 31 décembre 2014.
- les *engagements de location simple non résiliables*. Ils représentent à 223 363 milliers d'euros au 30 juin 2015.
- les *notionnels des dérivés* ; les dérivés sont présentés au bilan pour leur juste valeur.

### Engagements de garanties des fonds

Certains produits proposés aux clients sont assortis de niveaux de performances et/ou de protection garantis. Indépendamment de la garantie, les fonds sont structurés pour répondre aux engagements pris vis-à-vis des investisseurs. Hors cas de défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie, les fonds délivrent la performance ou la protection prévue.

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI). Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices. La formule est généralement assortie d'une forme de protection du capital.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués, avec une garantie définie à l'origine.

Le tableau ci-après présente les encours garantis pour chacun des exercices présentés :

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>31.12.14</b>
Fonds à formule	14 488	17 505
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	5 817	4 771
Autres fonds garantis	1 017	485
<b>Total des engagements hors bilan</b>	<b>21 322</b>	<b>22 761</b>

Le montant d'engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l'engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

L'adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l'objet d'une surveillance permanente.

L'adossement peut être constitué par l'acquisition directe de titres de créance, l'acquisition d'actions dont la performance est systématiquement échangée avec des établissements bancaires de premier rang, des pensions avec des établissements bancaires de premier rang ou encore d'achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

Amundi n'a subi aucune perte en 2014 et aucune perte au cours du premier semestre 2015.

## 6.5 Evénements postérieurs à la clôture

Néant.

## **Amundi Group**

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2015

**Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les  
comptes intermédiaires consolidés résumés de la société Amundi  
Group**

PricewaterhouseCoopers Audit  
63, rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A. au capital de € 2.510.460

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres  
1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

## **Amundi Group**

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2015

### **Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes intermédiaires consolidés résumés de la société Amundi Group**

Au Conseil d'administration,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Amundi Group et en réponse à votre demande dans le cadre de l'admission des titres de capital de votre société à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Paris, nous avons effectué un examen limité des comptes intermédiaires consolidés résumés de la société Amundi Group relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2015, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous précisons que votre société établissant pour la première fois des comptes intermédiaires consolidés résumés, les informations relatives à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2014 présentées à titre comparatif n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

Ces comptes ont été arrêtés sous la responsabilité de votre conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

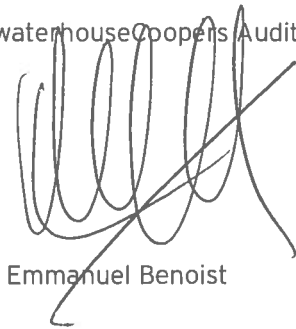
Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes intermédiaires consolidés, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause, la conformité des comptes avec la norme IAS 34 -norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 2 octobre 2015

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Emmanuel Benoist

ERNST & YOUNG et Autres



Olivier Drion

**ANNEXE IV      RAPPORTS SPECIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES  
CONVENTIONS REGLEMENTEES**

**Amundi Group**

**Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les  
conventions réglementées**

**(Assemblée générale d'approbation des comptes de  
l'exercice clos le 31 décembre 2014)**



**PricewaterhouseCoopers Audit**  
63 rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A. au capital de € 2.510.460

**ERNST & YOUNG et Autres**  
1 /2, Place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

**Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les  
conventions réglementées**

**(Assemblée générale d'approbation des comptes de  
l'exercice clos le 31 décembre 2014)**

Aux Actionnaires  
**Amundi Group**  
90, boulevard Pasteur  
75015 Paris

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

**CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

**Amundi Group**

*Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées*  
*Exercice clos le 31 décembre 2014 - Page 2*

---

**CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

---

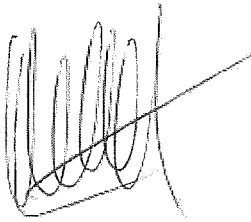
Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 30 mars 2015

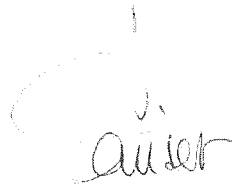
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres



Emmanuel Benoist



Catherine Pariset



Olivier Drion

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
63, rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

**ERNST & YOUNG et Autres**  
1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

**Rapport spécial des commissaires aux comptes  
sur les conventions réglementées**

**(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice  
clos le 31 décembre 2013)**

Aux Actionnaires  
**Amundi Group**  
Comptabilité Fournisseurs  
90, boulevard Pasteur  
75015 Paris

Mesdames, Messieurs

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

***CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE***

---

**Conventions autorisées au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

**Amundi Group**

*Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées*

*Exercice clos le 31 décembre 2013 - Page 2*

---

**CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

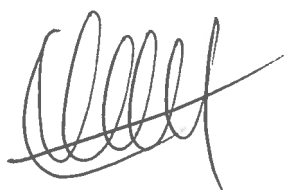
---

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 25 avril 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Emmanuel Benoist



Catherine Pariset

ERNST & YOUNG et Autres



Olivier Drion

**Amundi Group**

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice  
clos le 31 décembre 2012

**Rapport spécial des commissaires aux comptes  
sur les conventions réglementées**

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
63, rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A. au capital de € 2.510.460

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG et Autres**  
1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

## **Amundi Group**

Assemblée générale d'approbation des comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2012

### **Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées**

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

### **Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

## Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Emmanuel Benoist



Catherine Pariset

ERNST & YOUNG et Autres



Olivier Drion

## ANNEXE V      TABLE DE CONCORDANCE

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par l'annexe I (*Informations à inclure au minimum dans le document d'enregistrement relatif aux actions*) du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement ») et renvoie aux sections et chapitres du présent document de base où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'annexe I du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	<b>1</b>	<b>8</b>
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	1.1 1.3	8 8
1.2	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	1.2	8
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>2</b>	<b>9</b>
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	2.1 2.2	9-10 910
2.2	Démission, mise à l'écart, non re-désignation des contrôleurs légaux.	N/A	N/A
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
3.1	Informations financières historiques	3	11-13
3.2	Informations financières intermédiaires	3	11-14
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>4</b>	<b>15-35</b>
<b>5.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	<b>5</b>	<b>36</b>
5.1	Histoire et évolution de la Société	5.1	36-38
5.2	Investissements	5.2	38-39
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	<b>6</b>	<b>40</b>
6.1	Principales activités	6.1 6.3 6.4 6.5 6.7	40-55 64-93 95-113 113-120 125-138
6.2	Principaux marchés	6.1 6.2 6.3	40-54 55-64 65-95
6.3	Événements exceptionnels	N/A	N/A
6.4	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	6.6 6.8	121-125 138-138
6.5	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	N/A	N/A



<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	<b>7</b>	<b>139</b>
7.1	Description sommaire du Groupe	7.1	139-140
7.2	Liste des filiales importantes	7.2	141-144
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	<b>8</b>	<b>145</b>
8.1	Immobilisations corporelles importantes	8.1	145
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	8.2	145-146
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	<b>9</b>	<b>147</b>
9.1	Situation financière	9.1	147-154
		9.2	154-157
		9.3	157-168
		9.4	168-188
		9.5	188-189
9.2	Résultat d'exploitation	9.1	147-154
		9.3	157-168
		9.4	168-188
		9.5	188-189
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	<b>10</b>	<b>190</b>
10.1	Capitaux de l'émetteur	10.1	190-191
		10.3	196-207
		10.4	208
		10.5	208-209
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	10.2	191-196
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	10.5	207
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	10.6	209-211
		10.7	211-212
10.5	Sources de financement attendues	10.5	208-209
<b>11.</b>	<b>Recherche et Développement, brevets et licences</b>	<b>11</b>	<b>213</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>12</b>	<b>214</b>
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	12.1	214
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	12.2	214-216
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>13</b>	<b>217</b>
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	13.1	217
		13.2	218
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	13.3	218
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	13.1	217
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	N/A

<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale</b>	<b>14</b>	<b>220</b>
14.1	Composition – Déclarations	14.1	220
		14.2	220-235
14.2	Conflits d'intérêts	14.3	235-236
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	<b>15</b>	<b>237</b>
15.1	Rémunérations et avantages en nature	15.1	237-245
15.2	Retraites et autres avantages	15.2	245
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	<b>16</b>	<b>246</b>
16.1	Mandats des membres du Conseil d'administration	16.1	246
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	16.2	246
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	16.3	246
		16.4	246-252
16.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	16.5	252
		16.6	253
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	<b>17</b>	<b>254</b>
17.1	Nombre de salariés	17.1	254-263
17.2	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	17.2	263
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	17.3	263-264
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	<b>18</b>	<b>265</b>
18.1	Identification des principaux actionnaires	18.1	265
18.2	Existence de droits de vote différents	18.2	265
18.3	Contrôle de l'émetteur	18.3	265
		18.4	266
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	18.5	266
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>19</b>	<b>267</b>
		<b>Annexe IV</b>	<b>IV-I</b>
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	<b>20</b>	<b>268</b>
20.1	Informations financières historiques	20.1	268
		20.2	268
		Annexe II	II-1
20.2	Informations financières pro forma	N/A	N/A
20.3	États financiers	20.1	268
		Annexe II	II-1
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	20.1	268
		Annexe II	II-1
20.5	Date des dernières informations financières	20.4	269

20.6	Informations financières intermédiaires et autres	20.3 Annexe III	268-269 III-1
20.7	Politique de distribution des dividendes	20.5	269
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	20.6	269
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	20.7	269
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	<b>21</b>	<b>270</b>
21.1	Capital social	21.1	270-273
21.2	Acte constitutif et statuts	21.2	273-284
<b>22.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>22</b>	<b>285</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>23</b>	<b>286</b>
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	N/A
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>24</b>	<b>287</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>25</b>	<b>288</b>